



Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: La RSE desde la comunicación comunitaria y estratégica : hacia una articulación enriquecedora

Autores (en el caso de tesis y directores):

Patricia Laura Juan Ramón

Sandra Conte, Tutora

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2014

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR



Universidad de Buenos Aires



Facultad de Ciencias Sociales Ciencias de la Comunicación Social

TESINA

*La RSE desde la Comunicación Comunitaria y Estratégica:
Hacia una articulación enriquecedora*

Alumna: Juan Ramón, Patricia Laura

DNI 33443397

Cel: (011) 1563765179

Mail: patriciajuanramon@gmail.com

Tutora: Sandra Conte

2013

Índice

<i>Agradecimientos</i>	3
<i>Presentación</i>	4
<i>Resumen ejecutivo</i>	6
<i>Parte I. Acerca de la investigación</i>	7
Objetivos.....	7
Marco teórico.....	8
Metodología.....	20
<i>Parte II. La RSE desde la Comunicación Comunitaria y Estratégica</i>	26
La última década de la RSE.....	27
Primer aspecto: Del concepto de la RSE.....	29
Segundo aspecto: La predominancia del paradigma comunicacional sobre el modelo de gestión.....	40
Tercer aspecto: Desafíos de la RSE o Sustentabilidad	48
<i>Parte III. Conclusión</i>	53
<i>Bibliografía</i>	56
<i>Anexos</i>	58

Agradecimientos

A mi mamá y a mi papá por lo que soy y lo que voy a ser.

A mi familia, a mis amigas y amigos por hacerme feliz y apoyarme en mis decisiones.

A todos los profesores de la carrera que me formaron como profesional. En especial, a Sandra Conte, quien hizo que este trabajo fuese posible con sus certeras sugerencias y su cálido aliento. Gracias, Sandra, por invitarme a disfrutar del proceso de creación.

A los líderes y lideresas comunitarixs que me enseñan en la práctica lo que implica ser una Comunicadora Comunitaria.

Presentación

Como estudiante de Ciencias de la Comunicación Social siempre me ha llamado la atención la dificultad que existe para explicar la profesión del Comunicador Comunitario, aún para los propios comunicadores. Generalmente, tanto para la academia como para el sentido común, se asocia al Comunicador Comunitario con el tercer sector o con el trabajo con comunidades excluidas, limitando notablemente su campo de acción y la posibilidad de influir desde otros ámbitos para alcanzar la transformación social.

En un mundo gobernado por las grandes empresas, que ven cada vez con mayor claridad que el modelo económico, político, social y cultural vigente no es sostenible en el tiempo; es importante que el Comunicador Comunitario logre posicionarse en el sector privado como un profesional clave a la hora de planificar las acciones de las empresas que apunten a crear un desarrollo sostenible.

Actualmente, la promoción de la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) está en auge, pero aún no hay una idea clara de qué se entiende por RSE, cuáles deberían ser los objetivos que la guíen ni qué cambios son los que debería perseguir. Por lo que es muy común que la mayoría de las empresas lleven a la práctica acciones de RSE que no son más que la ejecución de actividades aisladas que tienden a “emparchar” problemas sociales y ambientales más que a atacar las causas que los originan.

Es por este motivo, que uno de los objetivos del presente escrito será indagar cuáles son las bases sobre las que se asienta el estado actual de la RSE, para entender las potencialidades y debilidades de este desarrollo teórico y metodológico, y así aportar elementos para su superación. Para alcanzar la Sostenibilidad, uno de los conceptos más relevantes dentro de la RSE, es necesario entender que los proyectos que se implementan deben tener como horizonte lograr una verdadera transformación, tanto en lo ambiental como en lo social. Y es en este punto en el que consideramos necesario convocar a los Comunicadores Comunitarios y Estratégicos a interiorizarse en la temática, para que sean

ellos quienes acompañen este movimiento del sector empresario proponiendo teorías y metodologías propias del campo que puedan resultar útiles al momento de reflexionar sobre qué entiende el sector privado como RSE y cómo éste puede ser agente de cambio desde el lugar que ocupa dentro de la sociedad.

Creemos firmemente que la "razón de ser" de un Comunicador Comunitario es apoyar la transformación social encarando proyectos relacionados con la comunicación, y para lograr este objetivo es necesario trabajar con todos los actores sociales (del ámbito privado y público), y no sólo en aquellos espacios que ya tienen como fin luchar contra el orden imperante. Por otra parte, como plantea Sandra Massoni, un comunicador estratégico es un profesional que, al reconocer la diversidad sociocultural, indaga los posibles puntos de articulación de las diferencias en función de intereses y necesidades de grupos sociales que se reconocen como distintos, para operar desde allí en relación a un objetivo de transformación cognitiva macrosocial¹.

Esta tesina pretende visibilizar que la articulación entre la RSE, la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica es posible, necesaria y enriquecedora para sendos campos. Deseando ser un disparador para futuros trabajos que profundicen el análisis y propongan nuevos puntos de encuentro entre estas especializaciones dentro de la Comunicación y el sector empresario, en pos de diseñar y ejecutar proyectos que realmente promuevan la transformación social.

¹ Massoni, S., Comunicación estratégica: Comunicación para la innovación, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 2011.

Resumen ejecutivo

La tesina "La Responsabilidad Social Empresaria desde la Comunicación Comunitaria y Estratégica: Hacia una articulación enriquecedora", hace un recorrido por los principales conceptos y metodologías que explican el estado actual de la RSE, y aporta desde el campo de la Comunicación para promover una reflexión crítica de este movimiento y así asegurar su potencial transformador.

La investigación se divide en 3 partes:

En la Parte I, "Acerca de la investigación", se detallan los pilares sobre los que descansa este estudio: los objetivos generales y específicos del mismo; el marco teórico utilizado para dar respuesta a éstos; y la metodología y los alcances del trabajo.

La Parte II, "La RSE desde la Comunicación Comunitaria y Estratégica", comienza detallando el estado actual de la RSE, indicando los conceptos y herramientas que marcaron la última década, y propone tres aspectos puntuales a repensar desde la Comunicación para promover que la RSE logre dar "la vuelta de tuerca" necesaria para desplegar su potencial transformador. En primer lugar, el concepto mismo de la RSE y el de Sustentabilidad; en segundo lugar, la preeminencia del "paradigma comunicacional" sobre el modelo de gestión integral; y por último, los desafíos de los próximos años.

La Parte III, "Conclusión", a modo de cierre, señala la importancia y utilidad de la articulación entre RSE, Comunicación Comunitaria y Comunicación Estratégica sugerida en esta investigación.

Las secciones que completan este estudio son: "Bibliografía", en la que se explicitan todas las fuentes documentales consultadas; y "Anexos", que muestra las entrevistas realizadas a referentes de RSE en las empresas.

Parte I. Acerca de la investigación

Objetivos

Los objetivos constituyen una construcción del investigador para abordar un tema o problema de la realidad a partir del marco teórico seleccionado.²

Considerando lo expuesto hasta el momento, nos parece importante detallar cuáles son los objetivos que guiarán este trabajo a fin de organizar la exposición y evidenciar el por qué de la construcción del marco teórico y metodológico realizado.

La investigación tiene un objetivo general y tres objetivos específicos:

Objetivo General: Articular conceptos y metodologías de la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica con los del campo de la Responsabilidad Social Empresaria, en pos de que ésta tenga real impacto en la promoción de la transformación social.

Objetivo específico 1: Analizar el estado del campo teórico y metodológico sobre Responsabilidad Social Empresaria desarrollado desde el año 2000 a la actualidad en la región latinoamericana; haciendo énfasis en la definición de la RSE, las principales líneas de implementación, y los desafíos que enfrentará en los próximos años.

Objetivo Específico 2 : Exponer la estrecha vinculación entre "proyectos de desarrollo" y comunicación.

Objetivo Específico 3: Explorar los puntos de contacto entre la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica

² SAUTU, R. et al., La construcción del marco teórico en la investigación social en Manual de Metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. CLACSO, Colección Campus Virtual, Buenos Aires, Argentina, 2005.

Marco teórico

El marco teórico constituye un corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí que orientan la forma de aprehender la realidad. La teoría general está constituida por un conjunto de proposiciones lógicamente interrelacionadas que se utilizan para explicar procesos y fenómenos. En un nivel menor de abstracción se encuentra la teoría sustantiva que está conformada por proposiciones teóricas específicas de la parte de la realidad social que se pretende estudiar.³

El paradigma que guía esta investigación es el Constructivista cuyos supuestos básicos son:

- A nivel ontológico, que la realidad es subjetiva y múltiple.
- A nivel epistemológico, que el investigador está inmerso en el contexto de interacción que desea investigar. Se asume que la interacción entre ambos y la mutua influencia son parte de la investigación.
- A nivel axiológico, que el investigador asume que sus valores forman parte del proceso de conocimiento y reflexiona acerca de ello (reflexividad).
- A nivel metodológico:
 - Que los conceptos y categorías emergen en forma inductiva a lo largo de todo el proceso de investigación.
 - Que hay múltiples factores que se influyen mutuamente.
 - Que el diseño es flexible e interactivo.
 - Que se privilegia el análisis en profundidad y en detalle en relación al contexto.
 - Confianza y autenticidad.

Este paradigma contiene ciertos elementos que explican por qué elegimos utilizar una metodología cualitativa para realizar nuestra investigación. Como lo son el mayor énfasis puesto en la descripción de los aspectos epistemológicos que guían el diseño de toda

³ Vassallo de Lopes, M., La investigación de la comunicación: cuestiones epistemológicas, teóricas y metodológicas [en línea]. < <http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/01/74-revista-dialogos-la-investigacion-de-la-comunicacion.pdf> > [Consulta: 16 de Junio 2012].

la investigación, y en planteos más recientes axiológicos y éticos; las definiciones de los términos teóricos más abstractos; el énfasis dado a las prácticas sociales cotidianas; y el marco teórico compuesto por conceptos sensibilizadores, es decir, guías que ofrecen un marco de referencia para formular los objetivos de investigación.

Adentrándonos en un nivel de menor abstracción, nos interesa repasar algunas de las características de la sociedad actual que crean las condiciones necesarias para que surja la idea de la Responsabilidad Social.

Bernardo Kliksberg⁴ analiza la sociedad actual y encuentra muchas contradicciones que describe como “escándalos éticos” de nuestro tiempo. Uno de ellos sería, por ejemplo, “el hambre inexplicable”. El autor señala que las evaluaciones técnicas indican que se pueden producir alimentos suficientes para una población significativamente superior a la actual, pero que sin embargo, el número de hambrientos supera los 1000 millones. Casi uno de cada seis habitantes del planeta padece de ese problema inadmisibles. Otro "escándalo ético" es el déficit de agua potable e instalaciones sanitarias. En América latina, a pesar de ser poseedora de la tercera parte de las aguas limpias del orbe, hay 50 millones de personas sin agua potable, y 119 millones sin instalaciones sanitarias apropiadas. También es alarmante ver el déficit en educación, base del progreso en el siglo XXI, tanto para las personas y las familias, como para los países. En el mundo en desarrollo, 121 millones de niños no van a la escuela, la cobertura pre-escolar es limitada, los porcentajes de deserción en primaria son significativos, y en secundaria muy altos. Incluso sigue habiendo un sesgo de género. Sólo el 43% de las niñas van a la escuela secundaria, y dos tercios de los analfabetos son mujeres. El autor también señala fenómenos más conocidos como son las elevadas tasas de mortalidad infantil y mortalidad maternal; “la Generación Perdida”, que es como la Organización Internacional del Trabajo califica a los jóvenes que a consecuencia de la crisis económica actual no han podido siquiera ingresar al mercado de trabajo; la discriminación de género; y el cambio climático.

⁴ Kliksberg, B., Biblioteca Bernardo Kliksberg: ¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad?, Suplemento Especial de Página 12, 2011.

Kliksberg también advierte sobre el terrible efecto de las desigualdades en el desarrollo de las sociedades, y plantea que muchas investigaciones han verificado que las desigualdades pronunciadas obstaculizan de múltiples maneras el desarrollo, y son causa central de la pobreza. Y en este punto los datos recientes son muy expresivos: El 1% de la población mundial es poseedor actualmente del 43% de los activos del mundo. El 10% más rico tiene el 83% de dichos activos. En cambio, el 50% de menores ingresos sólo tiene el 2% de los activos. Y este hecho no sólo se traduce en la desigualdad de oportunidades de las personas para cubrir sus necesidades más básicas como estar bien nutrido hasta las más exigentes como la posibilidad de finalizar posgrados, sino que impacta en el desarrollo de los países, ya que tiene consecuencias en la educación, y se reduce el tamaño de los mercados internos, la capacidad de ahorro nacional, fracturan la cohesión social, influyen en la tasa de delincuencia, y muchos otros efectos no deseables.

François Vallaey⁵ agrega que hoy gracias a nuestro nuevo poder industrial, técnico y científico, nos hemos vuelto los amos involuntarios de una “bioantropoesfera” cuya habitabilidad depende ante todo de nuestro comportamiento colectivo frente a ella. Las acciones individuales y locales en vista a la satisfacción de los intereses de cada quien, tienen repercusiones sistémicas sobre las condiciones de vida de todos, tienen impactos globales que ponen en peligro el futuro digno de la humanidad. Y las acciones que como humanidad venimos desarrollando nos están llevando a un camino insostenible : empobrecimiento de las condiciones ecológicas de habitabilidad planetaria, incremento de los riesgos sistémicos ligados al desarrollo de las ciencias y tecnologías (nucleares, químicos, sanitarios, genéticos, etc.), retrocesos en los avances sociales debidos al dumping jurídico y fiscal de las multinacionales ahora más fuertes que los Estados, y que ponen a éstos en competencia los unos contra los otros para proponer condiciones más atractivas para sus fines lucrativos, desde luego menos ventajosas para los trabajadores, el Estado, el medioambiente. Esta creciente insostenibilidad social y ambiental es fruto de procesos

⁵ Vallaey, F., Los fundamentos éticos de la Responsabilidad Social, [en línea]. <<http://www.reddolac.org/profiles/blogs/los-fundamentos-eticos-de-la-responsabilidad-social-resumen-de-te>> [Consulta: 20 de Julio 2012].

económicos, técnicos y científicos desencadenados que son muy difíciles de manejar y orientar, lo que plantea problemas de gobernabilidad en todos los niveles del poder.

Por eso cree "legítimo y necesario inventar un nuevo tipo de responsabilidad, para enfrentar problemas que superan evidentemente el marco estrecho de la responsabilidad moral o jurídica de las personas y organizaciones consideradas aisladamente. Una "Responsabilidad Social" (RS) se distingue, entonces, de una responsabilidad que individualiza, la cual imputa una serie de cargas a un autor preciso (persona física u organización) para que él sea considerado como el responsable a exclusión de los demás. Mientras que la responsabilidad moral me hace decir "¡Soy yo!", y que la responsabilidad jurídica me dice "¡Eres tú!", la responsabilidad social viene a desdibujar esta lógica de la imputación individualizadora. La responsabilidad social considera a los grandes procesos sociales no directamente imputables a autores precisos, sino a las interacciones entre una multitud de actores en interdependencia, y nos fuerza a admitir: "¡Somos nosotros!". La imputación social crea hacia delante un colectivo de coautores encargados de cuidar a los impactos que orientan al destino de la sociedad. Hoy, con la responsabilidad social, se inventa una preocupación ética y política universal a propósito del destino del mundo entero, con su gente y su planeta, porque ya se sabe que lo que le ocurre al mundo depende de nosotros."⁶

En Argentina, la flamante Subsecretaría de Responsabilidad Social, creada en el ámbito del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, plantea que el concepto de Responsabilidad Social engloba todas aquellas acciones y decisiones que llevan a cabo las organizaciones sociales para contribuir al bienestar de la sociedad en que se insertan, más allá del cumplimiento de la legislación y normativas vigentes que regulan su funcionamiento. Sus estrategias están vinculadas a un compromiso duradero y ético con respecto al impacto del accionar de las instituciones y organizaciones, y a la búsqueda colectiva y consensuada de un desarrollo sostenible y sustentable.

⁶ Ibídem

En este sentido, la Responsabilidad Social implica la adopción y puesta en práctica de valores y comportamientos que fortalezcan la sostenibilidad, la inclusión, la justicia y el desarrollo social, orientados a consolidar una sociedad con crecientes niveles de integración, participación y compromiso.

Se trata por lo tanto, de un sistema de acuerdos compartidos entre diferentes actores sociales, que busca potenciar esfuerzos e iniciativas, y en el que la responsabilidad de cada uno es una parte significativa en la promoción de la inclusión social.⁷

Desde hace dos décadas, uno de los sectores que más se ha preocupado por desarrollar acciones de Responsabilidad Social es el empresario.

En el informe "10 años de RSE en Argentina"⁸, se señala que desde 2002 hasta hoy se han publicado y difundido innumerables definiciones de RSE en las que se observan algunos elementos inmutables como:

- a. Considerar a la RSE como algo voluntario.
- b. Considerar a la RSE una manera de administrar los impactos de la empresa.
- c. Enfatizar su dimensión ética y de transparencia.
- d. Incorporar las expectativas de los grupos de interés.

Y plantea que las definiciones más contemporáneas han añadido la dimensión de la integración de la RSE a través de toda la organización y su inserción en la estrategia.

⁷ Ministerio de Desarrollo Social, Responsabilidad Social: un compromiso de todos [en línea]. En formato PDF, disponible en http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1377797319_Responsabilidad_Social_Un_c ompromiso_de_todos.pdf > [Consulta: 2 de septiembre de 2013].

⁸ COMUNICARSE, 10 años de RSE en Argentina: el camino hacia la Sustentabilidad, [en línea]. En formato PDF, disponible en http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1351615120_Diez_Anios_RSE_en_Argenti na.pdf > [Consulta: 16 de Junio de 2012].

Ana Muro⁹ sostiene que el concepto de Responsabilidad Social Corporativa no posee una única definición, porque las instituciones, organizaciones y empresas que trabajan e investigan en esta área han desarrollado diferentes formas de entender la relación empresa-sociedad.

Dado el interés y la necesidad por parte de las empresas a actuar en el campo de la Responsabilidad Social, éstas han estado desarrollando, como complemento de su cultura corporativa, el significado que le atribuyen a este concepto.

La autora advierte que las empresas deberían empezar a desarrollar y elaborar una definición de Responsabilidad Social en forma de “proceso”, en el que se incluya a los grupos de interés y a los distintos actores de su red organizacional y de la cadena de abastecimiento. Es importante que la empresa debata sobre este proyecto, explorando la mejor forma de escuchar a las distintas partes interesadas. De esta manera se aleja a los aspectos más corrientes de la Responsabilidad Social Empresaria y se pone en marcha una búsqueda hacia un proceso ajustado, donde cada empresa elabora para sí lo que es la Responsabilidad Social Corporativa y la manera de actuación en el ámbito de la responsabilidad social.

Para esta autora el gran desafío está en que para que cada empresa pueda obtener beneficios, deberá evaluar desde su cultura corporativa y a través de un proceso constructivo junto con su grupo de interés qué entiende por RSE, qué instrumentos y abordajes le conviene implementar y por qué, cuáles son los costos de oportunidad y qué relaciones desea consolidar.

Y es aquí donde comienza a vislumbrarse lo interesante que puede ser vincular el campo de la RSE con el de la Comunicación, ya que son muchas las competencias propias del comunicador que facilitarían la reflexión en las empresas en pos de una RSE que efectivamente promueva el desarrollo sostenible a través de la transformación social.

⁹ Muro, A., Responsabilidad Social Corporativa en Argentina [en línea]. <<http://www.intersindical.com/pdf/RSE%20en%20Arg.pdf>> [Consulta: 5 de marzo de 2013].

Antes de adentrarnos en las teorías de la Comunicación que sostenemos en esta tesina, es relevante exponer qué entendemos por "transformación social" y por "desarrollo sostenible".

Cuando hablamos de "transformación social" nos referimos a la intención de generar prácticas que estén dirigidas a construir una sociedad basada en el desarrollo sostenible, terminando con las desigualdades sociales y cuidando el medio ambiente en el que habitamos. Y esta intención descansa en la convicción de que la sociedad puede ser transformada mediante el compromiso de personas conscientes y críticas.

En cuanto al concepto de "desarrollo sostenible", utilizamos el propuesto por Beatriz Macedo en el informe "Nuestro futuro común" de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo¹⁰, que expresa que "el desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades". Detrás de esta definición descansa el paradigma de la economía ecológica que plantea la sostenibilidad de un desarrollo sin crecimiento, ajustando la economía a las exigencias de la ecología y del bienestar social global.

Según Beatriz Macedo, "es el crecimiento lo que no puede continuar indefinidamente en un mundo finito, pero sí es posible el desarrollo. Posible y necesario, porque las actuales formas de vida no pueden continuar, deben experimentar cambios cualitativos profundos, tanto para aquéllos (la mayoría) que viven en la precariedad como para el 20% que vive más o menos confortablemente. Y esos cambios cualitativos suponen un desarrollo (no un crecimiento) que será preciso diseñar y orientar adecuadamente".¹¹

¹⁰ Macedo, B., El concepto de Sostenibilidad, [en línea]. <<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001621/162177s.pdf>> [Consulta: 15 de septiembre de 2012].

¹¹ *Ibíd*em

Volviendo a la Comunicación, en esta tesina seguimos el planteamiento de Nelson Cardoso¹² al entender a la comunicación como un fenómeno antropológico, social y humano, antes que mediático y tecnológico. En este sentido tiene mucha relación con el concepto de Diálogo que implica: Interacción, Intercambio, Encuentro, Participación, Producción de sentido, Creación, Común-unión-comunidad, Democratización, Derecho Humano.

Siguiendo a este autor y entendiendo la comunicación desde la perspectiva de la comunicación comunitaria, es importante destacar que ésta nace con un sesgo liberador, producto de prácticas y experiencias de comunicación contra-hegemónicas en Latinoamérica que deben comprenderse en el contexto de la complejidad de movimientos y formaciones culturales producto de resistencias y luchas contra la opresión de gobiernos autoritarios.

Las experiencias en comunicación comunitaria surgían como rasgos de la promoción de procesos de comunicación participativa, dialógica y alternativa, en el sentido de que avalan y permiten la expresión de “otras voces” más allá de las dominantes. La comunicación comunitaria se reconstituye como estrategia dialógica que potencia la palabra y la praxis popular, pero articulada con los movimientos sociopolíticos. En síntesis, se trata de cómo los procesos de comunicación pueden estar al servicio de la liberación de los oprimidos y no favoreciendo procesos de dominación, explotación y exclusión.

En el artículo "La Comunicación Comunitaria"¹³, el autor sostiene que hoy en día, a diferencia del pasado, la Comunicación Comunitaria tiene múltiples escenarios de acción (instituciones, el Estado, empresas privadas, barrios, grupos, etc.); es decir que incluye los trabajos de base pero no se reduce sólo a ese ámbito.

¹² Cardoso, N., La comunicación desde una perspectiva de la comunicación comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.

¹³ Cardoso, N., La Comunicación Comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.

Para Cardoso, hablar de Comunicación Comunitaria es "poseer una mirada alternativa a la noción tradicional sobre "la comunicación". Desde esta perspectiva no se concibe una visión extensionista, lineal, instrumental o que busca efectos; sino más bien, es considerada desde el punto de vista actitudinal: una comunicación no como herramienta o instrumento para alcanzar un efecto sino más bien como constitutiva de los seres humanos. Es un proceso complejo de interacciones con un "otro".¹⁴

En este sentido, la Comunicación Comunitaria es un desafío por rescatar y valorar aspectos esenciales de la comunicación humana como son el diálogo, las emociones, los procesos grupales y personales, la cercanía, el intercambio, la participación, el "otro" como un legítimo interlocutor, el saber escuchar, el hacer hincapié en el lenguaje.

Según este autor, estos aspectos cobran más valor si tenemos en cuenta los tiempos de la post-modernidad en que vivimos, donde es común encontrar aceleración, falta de tiempo, escasez de contactos personales, exitismo, fugacidad, fragmentación, individualismo, despersonalización, falta de pertenencia, falta de identidad, anomia, consumismo.

Además, Cardoso relaciona la comunicación con el desarrollo y advierte que ésta funciona no sólo como aporte auxiliar y metodológico al mismo, sino como objeto de transformación de la sociedad y de los sujetos que la componen. Es por lo tanto medio y fin, aspecto y estrategia global.

De esta manera, la comunicación está comprometida, consciente o inconscientemente, con modelos y proyectos macro o microsociales, y con los procedimientos que se implementan para plasmarlos. Porque toda concepción de desarrollo supone otra de comunicación, y viceversa.

Profundizando el concepto de desarrollo esbozado anteriormente, acordamos con Cardoso al sostener una concepción de desarrollo no concentrada en lo económico, aunque

¹⁴ Ibídem

sin dejar de lado este aspecto. Asumimos la profunda interrelación entre las diversas dimensiones de la vida social, es decir, la economía, lo social, los procesos culturales y la política, donde los sujetos humanos debieran decidir y conducir el tipo de sociedad que “deseen” producir, con libertad. Lo que significa involucrar al desarrollo humano de las personas y de sus relaciones, contando con su plena participación. Una voluntad de buscar cambios concretos, inclusive en la vida propia, que unan el mundo individual con el colectivo, el objetivo con el subjetivo, y el social con el personal.

Es decir que el Desarrollo comienza con y a partir del desarrollo personal, e involucra también las relaciones intersubjetivas en tanto relación con un “otro”. Toda acción de desarrollo se sitúa en relaciones intersubjetivas; por lo tanto, es de suponer que toda persona, familia, grupo, comunidad sea, en sí misma, portadora de Desarrollo.

Entonces podemos concluir que, según Cardoso, no hay hecho concreto de la vida y del desarrollo que no comprometan la subjetividad y la interacción entre varios. Y para abordar el problema de la subjetividad en el Desarrollo, necesitamos de la comunicación que, al suponer diálogo y participación, coloca su aporte en el corazón mismo de la construcción de la democracia.

Además de la Comunicación Comunitaria y el rol del Comunicador Comunitario como profesión, repasaremos las potencialidades de la Comunicación Estratégica que la hacen interesante para re-pensar las acciones desarrolladas por las empresas en el marco de la Responsabilidad Social.

Este estudio se enfocará en el concepto de Comunicación Estratégica que trabaja Sandra Massoni, quien entiende a la "comunicación como momento relacionante de la dinámica social y, por lo tanto, como espacio clave para pensar sus bloqueos y contradicciones. Este concepto implica superar las visiones reduccionistas de lo comunicacional para integrar la dimensión comunicativa en toda su complejidad. Es, ante todo, una mirada que rebasa la hegemonía de la emisión para abrirse a la complejidad de la comunicación y reconocer que en un mismo espacio social conviven múltiples y distintas

versiones de lo real. Estos mundos de vida interactúan permanentemente y, al hacerlo, construyen la dinámica social." ¹⁵

En este sentido, Massoni explica que implica un gran esfuerzo salirnos del corset de los mensajes para abordar el espesor de la comunicación en tanto fenómeno que está haciéndose y rehaciéndose todo el tiempo. Uno de los desafíos de la comunicación en un mundo fluido ¹⁶ es entonces identificar aquella parte de la solución que cada actor puede y quiere abordar porque responde de alguna manera a sus intereses y necesidades actuales en torno a la problemática. Por esto es que decimos que toda estrategia de comunicación debe centrarse en lo situacional.

Massoni también relaciona Comunicación y Desarrollo al advertir que la comunicación estratégica es un modelo de desarrollo en tanto es una manera de ser y de transformar. Un programa de planificación y gestión que aborda problemas reales y no solo debates reales. Un plan para la acción que busca ir generando puntos de encuentro entre las alteridades presentes en cada situación.

Como este enfoque propone abordar la comunicación desde lo contingente y situacional, los actores no son previos al análisis sino que emergen del recorte operado en función de un objetivo. Las diferencias no existen en sí mismas sino que se especifican. Por eso indagamos matrices socioculturales –tomando a la matriz en su doble sentido de molde que constriñe y es a la vez generativa de lo nuevo– que nos sirven para caracterizar las trayectorias en las lógicas de funcionamiento de los grupos y sectores socioculturales. Estas trayectorias son incesantes, no espacios compartimentalizados, sino continuos cuyos límites

¹⁵ Massoni, S., Comunicación estratégica: Comunicación para la innovación, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 2011.

¹⁶ En "Crónica de la comunicación en un mundo fluido" [en línea], disponible en http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisecestrn16pp69_85.pdf [Consultado el 12 de Agosto de 2013], Sandra Massoni sostiene que "abordar lo fluido es considerar al tiempo como temporalidad y asumir que todo está cambiando continuamente a nuestro alrededor y que no podemos pretender detener el mundo social, ni para analizarlo, ni para referirnos a él. Por el contrario, hacer comunicación hoy, requiere una consideración de las consecuencias de la temporalidad tanto sobre el pensamiento como sobre la acción comunicativa para transformarla en acción comunicacional."

son nudos o torsiones de una línea no segmentada. Desde nuestra perspectiva se intenta incorporar la capacidad constructiva de los sujetos sociales en su devenir.

Este modelo de comunicación estratégica es integrador porque permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa, definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria, cuál es la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos. Tiene una particularidad y es que este modelo se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad.

Según Massoni, la Comunicación Estratégica tiene muchas ventajas respecto de otros modelos de gestión organizacional porque evita la dispersión de las capacidades institucionales; la falta de relación entre los objetivos y las acciones institucionales; y la falta de participación coordinada de los actores institucionales.

Además, este modelo provee una planificación por objetivos de conocimiento a lograr con los distintos actores, que resulta a la vez: previsor, racional, flexible y promotora de cambios a corto, mediano y largo plazo; promueve permanentemente las innovaciones posibles en el ámbito de la empresa u organización con el consiguiente impacto y consolidación de la imagen corporativa; no opera sólo en la coyuntura; especifica metas de producto que dan cuenta de la gestión de la innovación en los distintos niveles: acciones, programas, proyectos y áreas estratégicas de la empresa u organización según sea su tamaño; y permite la autoevaluación.

A lo largo de toda la investigación explicaremos por qué la "razón de ser" del Comunicador Comunitario y los conceptos y las herramientas que maneja en el desarrollo de su rol, lo convierten en el profesional por excelencia para generar espacios participativos de comunicación en los que reflexionar sobre la propia institución en la que está trabajando, y a partir de esa reflexión promover la construcción del concepto mismo de la RSE y la importancia de entenderla como un modelo de gestión integral, involucrando en la discusión a todos los grupos de interés de la compañía.

Metodología

Enfoque

Esta tesina se propone señalar la importancia de que los comunicadores comunitarios y estratégicos se interioricen en la temática de la RSE, proponiendo conceptos y metodologías que faciliten la superación de su estado actual en pos de trabajar por el desarrollo sostenible. Pretende hacer una articulación enriquecedora entre campos que parecen lejanos pero persiguen el cambio social.

Una serie de preguntas iniciaron el trabajo:

- ¿Las actividades de RSE planteadas por las grandes empresas forman parte de un movimiento con una visión y misión regional establecida?
- Si entendemos a la comunicación como un fenómeno antropológico, social y cultural, propio de los seres humanos, ¿su abordaje desde el campo de la Comunicación Comunitaria promueve la transformación en cualquier contexto en el que opere?
- ¿El Comunicador Comunitario puede trabajar en el sector privado? ¿Qué representación/es tiene el sector empresario sobre esta especialización?
- ¿Puede la Comunicación Comunitaria lograr que la RSE promueva una verdadera transformación social? ¿Cómo?
- ¿Qué puede aportar la Comunicación Estratégica a los comunicadores comunitarios que emprendan este desafío?

Siguiendo estas inquietudes, en la segunda parte de este trabajo se estudia la evolución de los principales conceptos y metodologías que explican el estado actual de la RSE; y se proponen 3 aspectos puntuales a indagar desde la Comunicación

Comunitaria y la Estratégica con el objetivo de aportar herramientas concretas para promover el potencial transformador de la RSE: en primer lugar, el concepto mismo de la RSE y el de Sustentabilidad; en segundo lugar, la preeminencia del "paradigma comunicacional" sobre el modelo de gestión; y por último, los desafíos de los próximos años.

Nos parece importante realizar algunas precisiones para definir el alcance de este estudio:

Alcance de la RSE. Por RSE se entiende la temática de la RSE; es decir, la puesta en práctica por parte de las empresas de una gestión de cultura responsable, y aquellas organizaciones y redes, conceptos y herramientas que contribuyen a la promoción de la RSE.

Mirada continental. Se buscó establecer una mirada latinoamericana construida a partir del análisis de fuentes documentales que se constituyeron desde su origen como regionales, o que analizan fenómenos que fueron replicados en varios países de la región. Para el estudio de campo se hizo énfasis en la situación de Argentina. La elección de este país responde a criterios prácticos al momento de realizar la investigación.

Período. En cuanto al período abordado, se tomaron los últimos diez años de promoción de la RSE (década de 2000) si bien se tienen en consideración los períodos anteriores al momento de analizar su evolución. La decisión de profundizar en esta década se debe a que registra la mayor actividad latinoamericana en la temática de la RSE como tal, lo cual puede observarse fácilmente en el recorrido sobre conceptos y herramientas.

Abordaje

El estudio se encaró desde una metodología cualitativa, considerando que la realidad es subjetiva e intersubjetiva, y que el investigador, en tanto actor social

interviniente, contribuye a producir y reproducir el contexto de interacción que desean investigar.

Se analizaron principalmente tres tipos de fuentes:

1. Publicaciones existentes sobre la RSE (integral o de cada uno de sus dominios) en la región y sitios de Internet con información histórica relevante.

2. Se consultaron a diversos referentes en la temática:

- ✓ Se realizaron entrevistas a referentes de tres empresas líderes para indagar cómo manejaban la RSE en sus empresas, cuál es la formación del personal a cargo de la actividad, la definición de RSE que consideran, y la representación que tiene acerca el comunicador.

Las empresas elegidas son:

EMPRESA 1. Arcor¹⁷

EMPRESA 2. YPF¹⁸

EMPRESA 3. Monsanto¹⁹

La selección de estas empresas responde a:

- Adscriben al Pacto Global.
- Son empresas líderes a nivel nacional e internacional.
- Cuestiones prácticas al momento de realización de la tesina.

17 Grupo Arcor es una de las empresas líderes de alimentos de Argentina.

18 YPF es la principal productora de hidrocarburos del país.

19 Monsanto es una empresa proveedora de productos químicos para la agricultura, en su mayoría herbicidas y transgénicos.

Es importante señalar que, posteriormente a la definición de la metodología propuesta para la tesina, decidimos agregar una cuarta entrevista a la empresa Ultramar Argentina SA ²⁰ que si bien no cumple con los criterios de selección mencionados, nos permite visualizar las diferencias que existen entre las empresas líderes en la materia y las que no (aún dentro de un mismo país), y tensionar el análisis propuesto.²¹

Instrumento propuesto: Entrevista semi-estructurada

Caracterización de la empresa:

Origen:

Año de fundación:

Rubro:

Cantidad de empleados:

Respecto de RSE:

¿Hay algún Departamento específico para el trabajo de RSE?

En caso de respuesta afirmativa, ¿desde cuándo?

En caso de respuesta negativa, ¿qué sector se encarga?

¿Cuántas personas integran este equipo?

¿Qué profesión tienen?

En esta empresa, ¿qué entienden por RSE?

²⁰ Ultramar Argentina SA es una agencia marítima de origen chileno.

²¹ Por dificultades prácticas del investigador al momento de producción de la tesina (me encontraba residiendo en Paraguay por cuestiones laborales) no fue posible recabar información de más empresas con características similares a las de Ultramar Argentina SA

¿Cómo se llegó a esta definición?

¿A qué actores se involucraron para llegar a esta definición?

En esta empresa, ¿qué objetivo persiguen con la RSE?

¿Cómo se definen los proyectos a realizar?

¿Qué proyectos se realizaron durante el 2012?

¿Creen que su empresa desarrolla un modelo de gestión responsable? Justifique.

¿Qué tan importante es la RSE para crear un desarrollo sostenible?

¿Por qué es necesario promover la RSE?

Respecto de la profesión del comunicador comunitario:

Si hay un comunicador en el equipo:

¿Por qué decidieron sumar a un comunicador dentro del equipo?

¿Cuál es el aporte que realiza desde su formación?

¿Qué lo distingue de un comunicador institucional o especializado en prensa?

¿Qué lo distingue de un profesional especializado en Recursos Humanos?

Si no hay un comunicador comunitario en el equipo:

¿Consideraron la posibilidad de contratar a un comunicador comunitario? Justifique.

¿Qué entienden por comunicador comunitario?

¿Consideran que su incorporación en el equipo traería ventajas? Indique cuáles.

¿Consideran que su incorporación en el equipo traería des- ventajas? Indique cuáles.

Si entendemos que una de las principales funciones de un comunicador comunitario es la promoción de la comunicación como un fenómeno indispensable en la construcción de un nuevo orden social. ¿Considera que aportaría a desarrollar proyectos de RSE que promuevan un modelo de negocios responsable y sostenible?

3. Textos académicos para estudiar el campo de la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica.

Parte II. La RSE desde la Comunicación Comunitaria y Estratégica

Como expusimos anteriormente, en este trabajo analizaremos ciertos conceptos y herramientas propias del campo de la RSE desde el enfoque de la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica.

La distinción entre conceptos y herramientas sólo busca puntualizar qué abordaremos dentro del amplio espectro de cuestiones que engloba el movimiento de la RSE, porque en el desarrollo de la investigación reflexionaremos sobre estos ejes en su constante interrelación, entendiendo desde la Comunicación Comunitaria, que acción y reflexión son dos caras de una misma moneda.

Con el objetivo de realizar un aporte concreto para lograr "la vuelta tuerca" necesaria para que la RSE logre un impacto real promoviendo la transformación social, proponemos indagar tres aspectos puntuales desde el campo de la Comunicación: 1. la definición misma del concepto de RSE y el de Sustentabilidad; 2. la predominancia que existe del paradigma comunicacional sobre el paradigma de gestión según la percepción del sector empresario y los grupos de interés; 3. y los desafíos que enfrenta y enfrentará la RSE en los próximos años.

En la investigación también expondremos la íntima relación que existe entre Comunicación y desarrollo, para reforzar aún más la necesidad de que los comunicadores se involucren en la temática en cuestión, considerando que es impensable la idea de un proyecto de desarrollo desligado de la cuestión de la Comunicación.

A continuación, iniciaremos el estudio con un breve recorrido sobre la última década de la RSE y su escenario actual en América Latina, para contextualizar nuestra propuesta y argumentar los tres aspectos elegidos para estudiar.

La última década de la RSE

Según el informe "En Busca de la Sostenibilidad" realizado por la Fundación AVINA²², en la década del 2000, tanto a nivel de los Conceptos como de las Herramientas, se combina la importación de teorías y estándares internacionales, con incipientes desarrollos locales.

El mencionado estudio advierte que si bien desde lo conceptual se avanza en consensos sobre la necesidad de una RSE integral y de una búsqueda de sostenibilidad; de que existen numerosas organizaciones que promueven la temática; que se evidencia una formalización del campo tanto en la incorporación de la RSE en el campo universitario como en la existencia de profesionales; que el concepto se expande, se profundiza, se segmenta para diversos sectores empresariales; que existen indicadores nacionales, regionales, manuales de primeros pasos y otras herramientas de implementación; aún hoy el concepto está instalado sobre todo en un nivel enunciativo y la oferta de herramientas es superior a la demanda; y no se ha logrado una implementación masiva ni se observa todavía una transformación general en la gestión empresarial, salvo casos aislados de las empresas que lideran la temática.

En "10 años de RSE en Argentina"²³, se advierte que esta profesionalización en las prácticas se observa en las empresas líderes (y en general grandes), pero que en la actualidad hay muchas empresas (sobre todo Pymes) que recién ahora están incursionando en la RSE, pero que cuando se sumen encontrarán un camino ya recorrido y con menos esfuerzo podrán hacer más y mejor. Por este motivo es tan importante seguir profundizando la reflexión en la materia de la mano de las empresas pioneras.

22 Fundación Avina y Korin, M. , En busca de la Sostenibilidad [en línea]. En formato PDF, Buenos Aires, 2011, disponible en < http://www.avinarse.org/pdfs/AVINA_RSE_libro_2011_FINAL.pdf > [Consulta: 9 de agosto de 2012].

23 ComunicaRSE, 10 años de RSE en Argentina: el camino hacia la Sustentabilidad, [en línea]. En formato PDF, disponible en <http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1351615120_Diez_Anios_RSE_en_Argentina.pdf > [Consulta: 16 de Junio de 2012].

A la vez, en el estudio se plantea que como sucede a nivel social, cultural, económico y político, en América Latina se registran diferencias significativas en materia de RSE entre países e, incluso, dentro de cada país. Así como conviven distintos grados de evolución, de modalidades y de complejidad en las problemáticas sociales y ambientales que enfrenta cada país, existen también diferencias en el abordaje, ya que en muchos casos continúa asociándose, en los hechos, con prácticas filantrópicas. También conviven organizaciones e iniciativas con objetivos propios de la RSE con otras que incorporan el concepto como medio para lograr otros fines.

Esta introducción evidencia que se trata de un proceso en marcha, que va creciendo en forma heterogénea dentro del continente, con la convivencia de diferentes maneras de comprender la RSE, desde iniciativas filantrópicas y de inversión social, pasando por prácticas aisladas hasta una gestión integral del negocio. Todas forman parte de un amplio paraguas de prácticas responsables del sector privado, imprescindible para lograr una sostenibilidad mundial aunque algunas voces especializadas, como las de las organizaciones que integran la Aliança Capova —Ashoka, Fundación AVINA, Grupo de Institutos Fundações e Empresas (GIFE) e Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social—, manifiestan que este paraguas está quedando pequeño ante las necesidades que se anticipan para las próximas décadas.²⁴

Esta contextualización pone de manifiesto la necesidad de reflexionar sobre el concepto mismo de la RSE y la importancia de que cada empresa acuerde su propia definición con sus grupos de interés; además de que el sector empresario y académico desarrolle teorías y metodologías concretas que permitan pasar de la predominancia del "paradigma comunicacional" (se dice más de lo que se hace) al "paradigma de gestión" para que la RSE esté a la altura de la problemática mundial actual.

24 *Ibíd*em

Primer aspecto:
Del concepto de la RSE

Cuando analizamos la evolución de lo que hoy comúnmente se denomina RSE podemos evidenciar dos desplazamientos: 1- Del concepto de filantropía al de RSE; 2- y el de RSE al de Sustentabilidad.

Estos desplazamientos pueden deberse a que, como señala Willi en "10 años de RSE en Argentina", hay que pensar a la RSE o la Sustentabilidad como una realidad en movimiento, que en su dinamismo se renombra y toma distintas formas. Y esto entenderlo no como una debilidad sino como una fortaleza en la medida en que esa búsqueda de la Sustentabilidad sea sincera.

Primer desplazamiento: De la filantropía a la RSE

Según "10 años de RSE en Argentina", la genealogía de la RSE se inicia con la fundacional "Filantropía empresaria" de la que se comenzó a hablar a principios del Siglo XX, asociada a la irrupción de las fundaciones empresarias impulsadas por grandes millonarios estadounidenses.

Como mencionamos anteriormente, según el informe de la Fundación Avina²⁵, la RSE como tal comenzó en América Latina con conceptos importados, una alta influencia de organismos internacionales, multinacionales y herramientas generadas en países desarrollados; a su vez, como en otras regiones, se produjo alineado a la concepción global de ecoeficiencia y producción limpia, impulsada desde la Cumbre de Río 92 por el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (en inglés World Business Council for Sustainable Development, WBCSD) con un enfoque para el sector privado.

²⁵ Fundación Avina y Korin, M. , En busca de la Sostenibilidad [en línea]. En formato PDF, Buenos Aires, 2011, disponible en www.avina.net > [Consulta: 9 de agosto de 2012].

Según la Fundación Avina, mientras los conceptos referidos a lo medioambiental tomaban fuerza, el término filantropía iba siendo reemplazado por el de inversión social o el de RSE, casi indistintamente y de manera confusa.

El informe "Diez años de RSE en Argentina" de COMUNICARSE, sostiene que se supone que fue en la década de 1960 cuando irrumpió el concepto de Responsabilidad Social, asociado a empresas y empresarios, tal cual lo conocemos ahora y que fue el que se impuso durante varios años.

A fines de los '90 (y todavía hoy en muchos casos), la RSE era entendida como acciones puntuales, en general esporádicas, de la empresa "puertas afuera": hacia la comunidad, hacia un grupo de población en particular o hacia el medio ambiente.

En el Marco Teórico mencionamos que desde 2002 hasta hoy se han publicado y difundido innumerables definiciones de RSE. De todas ellas, algunos de sus elementos inmutables han sido:

- Considerar a la RSE como algo voluntario.
- Considerar a la RSE una manera de administrar los impactos de la empresa.
- Enfatizar su dimensión ética y de transparencia.
- Incorporar las expectativas de los grupos de interés.

Hay que destacar que las definiciones más contemporáneas han añadido la dimensión de la integración de la RSE a través de toda la organización y su inserción en la estrategia.

Anteriormente se explicó que la diversidad característica de América Latina impide las generalizaciones continentales sobre el desarrollo de los conceptos asociados a la RSE y sus interpretaciones. La apropiación de la RSE varía en función de las realidades socioculturales, económicas y políticas de cada país, e incluso entre diversos territorios

dentro de un país, o bien entre diferentes actores de distintos ámbitos o en la diversidad de sectores empresariales que conviven en una misma zona.

En el relevamiento de publicaciones de referencia dedicadas a la temática que realiza el informe "10 años de RSE en Argentina" de COMUNICARSE, se detecta que hacia 2005 no se había logrado una definición común de RSE en América Latina sino que justamente ése solía ser uno de los ejes de debates, polémicas, conferencias y encuentros. El Instituto Ethos aparece como uno de los principales referentes con visión de futuro, aunque por ser propia de la realidad brasileña esta visión es percibida por los entrevistados como lejana a las posibilidades de los demás países de la región, lo que dificulta la ampliación de alcance de sus modelos.

Para el Instituto Ethos, RSE “es la forma de gestión que se define por la relación ética y transparente de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.²⁶

Como se indicó al momento de explicitar la metodología de esta tesina, hemos realizado entrevistas a referentes de tres empresas que trabajan en Argentina. Las mismas argumentan lo que se afirma desde el comienzo de esta investigación, especialmente en cuanto a las diferentes formas de entender y practicar la RSE.

ARCOR, una de las empresas entrevistadas, ya no habla de RSE sino de Sustentabilidad y sostiene que "la Sustentabilidad Corporativa consiste en un enfoque de negocios que crea valor a largo plazo, aprovechando las oportunidades y gestionando los riesgos derivados del desarrollo económico, social y ambiental."

²⁶ ComunicaRSE, 10 años de RSE en Argentina: el camino hacia la Sustentabilidad, [en línea]. En formato PDF, disponible en http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1351615120_Diez_Anios_RSE_en_Argentina.pdf [Consulta: 16 de Junio de 2012].

Esta definición está en línea con la planteada por YPF que opina que "la Responsabilidad Social se entiende como un concepto superado por la sustentabilidad". Y señala que el compromiso de esta gestión es actuar de manera responsable, con máxima calidad e incorporación de tecnología de vanguardia, cuidando el posible impacto ambiental, la salud y la seguridad de los trabajadores y dialogando e integrando a las personas, comunidades y grupos de interés que se vinculan con la compañía. Para esta empresa, con la Sustentabilidad, el objetivo final es comportarse como un pilar de desarrollo del país.

Monsanto también prefiere el término de Sustentabilidad, pero con el mismo hace referencia a todas aquellas prácticas que se hacen junto a la comunidad, que no pertenecen al rubro de los negocios y en las que la empresa aparece como un actor posible de facilitar esta acción. El entrevistado señala que "en Monsanto tenemos un compromiso que todos los empleados debemos cumplir. Son un conjunto de valores que conducen a producir más, conservar más y mejorar la calidad de vida de las comunidades". En esta empresa, el objetivo de la Sustentabilidad es poder motivar a los colaboradores internos a potenciar su voluntariado y poder apoyar a las pequeñas comunidades a que fomenten proyectos productivos y se desarrollen.

La empresa Ultramar Argentina SA, entiende que RSE es Voluntariado Corporativo y que es necesario promover la RSE "porque las empresas tienen la obligación de desarrollar sus actividades dentro de la ética, la legalidad y el medioambiente, a la vez que debe velar por los intereses de sus colaboradores, sus familias y la comunidad en general". Y por eso, entre algunas de las iniciativas que la empresa propone encontramos el padrinazgo a una escuela en Santa Fe, la recaudación de papel y tapitas plásticas para el Hospital Garrahan, la donación de camisetas de fútbol a un club de escasos recursos en Comodoro Rivadavia y de toallas para el Hospital Gutiérrez, y la participación en construcciones de viviendas de emergencia con Un Techo para mi País.

En el marco teórico, expusimos que la autora Ana Muro²⁷ propone que cada empresa debería desarrollar y elaborar una definición de RSE de forma procesual e incluyendo a los grupos de interés y a los distintos actores de su red organizacional y de la cadena de abastecimiento.

Para lograr este objetivo, en esta tesina proponemos convocar al Comunicador Comunitario por su disponibilidad de herramientas teóricas y metodológicas para promover y guiar este proceso de construcción colectiva del concepto de RSE o Sustentabilidad.

Primero, porque como plantea Nelson Cardoso²⁸, consideramos que el trabajo del comunicador comunitario es generar espacios participativos de reflexión e intercambio, en los que los miembros de cada comunidad desnaturalicen y problematicen la visión, la misión y la lógica de funcionamiento interno de la organización, enriqueciéndose y enriqueciendo a la institución con las conclusiones extraídas en el debate.

En este sentido, el comunicador comunitario es aquel que busca nuevas formas de construir cambios a través de acciones transformadoras, es capaz de generar espacios de comunicación real, y como mediador permite y ayuda a una comunidad para verse a sí misma.

Y es por eso, que las líneas de acción más comúnmente relacionadas con el comunicador comunitario, se asocian a:

- Rescatar y potenciar valores que hacen a la esencia del ser humano.
- Especializarse en procesos no mediáticos.
- Poseer una visión “actitudinal” y no “instrumental” acerca de la comunicación.

²⁷ Muro, A., Responsabilidad Social Corporativa en Argentina [en línea]. <<http://www.intersindical.com/pdf/RSE%20en%20Arg.pdf>> [Consulta: 5 de marzo de 2013].

²⁸ Cardoso, N., La Comunicación Comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.

- Desarrollar procesos cualitativos de desarrollo personal, grupal y comunitario.
- Promover relaciones interpersonales: escuchando, conociendo, interrogando, proponiendo, coordinando, problematizando.
- Fomentar espacios de participación, intercambio y diálogo.
- Hacer énfasis en los procesos grupales, y no tanto en los productos finales.
- Auspiciar como nexos o mediadores entre culturas, saberes, personas.
- Trabajar con el lenguaje como constructor del mundo.
- Observar y analizar las organizaciones sociales a partir de la comunicación (diagnósticos comunicacionales).

En este sentido, el Comunicador Comunitario debería posicionar la importancia de generar espacios de encuentro y reflexión sobre la visión y misión de la propia empresa y lo que quiere conseguir, haciendo participe a todos los grupos de interés de la compañía al momento de definir el rol de la empresa en la sociedad y así consensuar una definición del concepto de RSE o Sustentabilidad coherente a lo planteado.

Segundo desplazamiento: De la RSE a la Sustentabilidad

Como venimos afirmando, según el informe "10 años de RSE en Argentina", la RSE es entendida desde distintos enfoques y se aplica a modalidades y grados de profundidad diversos, pero en los últimos años la tendencia parece ser una concepción general continental alineada entre las organizaciones referentes en RSE, que coincide con el avance internacional hacia la noción de Sustentabilidad.

Hoy, el 2012 la gran mayoría de los actores relevantes de la RSE coinciden en que el término Sustentabilidad es el más adecuado y el que terminará por imponerse en el mundo.

Según este informe, la asociación entre sostenibilidad y prácticas empresariales responsables en América Latina comenzó a tomar fuerza durante la primera década de este siglo. Los conceptos de desarrollo social y de desarrollo económico comenzaron a virar

hacia el de desarrollo sostenible, y se empezó a buscar que la gestión integral de las empresas tomara como parámetro para las decisiones y para la evaluación de riesgo la “triple línea de resultados” (económica, ambiental y social). El leitmotiv de esta etapa, según identifican los entrevistados para este estudio, fue el concepto de ganar-ganar, que remite al reconocimiento de la interdependencia entre empresas y comunidad, sobre todo en contextos no siempre estables como los latinoamericanos.

En el Marco Teórico, propusimos seguir a Nelson Cardoso cuando plantea que toda concepción de desarrollo supone otra de comunicación, y viceversa. Por eso, al hablar de Sustentabilidad y desarrollo sostenible, volvemos a evidenciar la importancia de que los comunicadores comunitarios y estratégicos, lideren el proceso de repensar la RSE, la Sustentabilidad, y las diferentes formas de entender y promover el desarrollo sostenible.

El cuadernillo "Comunicación, Desarrollo y Derechos Humanos"²⁹, elaborado por Unicef, analiza la relación entre Comunicación y Desarrollo y luego de hacer un recorrido histórico sobre el concepto de desarrollo y el de comunicación, propone posibles espacios de contribución de la comunicación al desarrollo.

Unicef plantea que el Desarrollo sustentable puede definirse como la capacidad de usar eficientemente las capacidades humanas, los recursos naturales y económicos a nuestra disposición, sin poner en riesgo que las futuras generaciones puedan satisfacer sus necesidades.

Además, señala que las concepciones actuales del desarrollo comparten el respeto, el reconocimiento y la recuperación de las múltiples culturas que determinan y sustentan las percepciones, acciones e interacciones de las comunidades en que se generan los procesos de transformación. También comparten la preocupación por empoderar a los distintos actores, individuales y colectivos, para el ejercicio de sus derechos ciudadanos y su

²⁹ Unicef, Comunicación, Desarrollo y Derechos Humanos, [en línea]. En formato DPF, disponible en <[http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1\(1\).pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1(1).pdf)> [Consulta: 17 de Julio de 2013].

participación en las decisiones que involucran y afectan tanto a las generaciones presentes como futuras.

En cuanto a su relación con la comunicación, el estudio señala que ésta fue históricamente concebida en su carácter más instrumental, como un conjunto de medios, recursos e insumos al servicio del desarrollo. En definitiva, “canales” o “formas” más o menos acertadas para difundir innovaciones, propiciar hábitos saludables o dar a conocer noticias relevantes.

Pero estas concepciones tradicionales hoy van cediendo paso a otros modos de concebir la comunicación y su relación con el desarrollo. La sociedad va tomando conciencia de que el lenguaje “construye mundo”, lo recrea, lo sostiene e incluso prefigura “otros mundos posibles”.

Esto implica cambios sustanciales para el campo de la comunicación, la labor de las y los comunicadores, y la de los grupos, organizaciones y comunidades involucrados en iniciativas de desarrollo: la comunicación ha dejado de ser un “instrumento al servicio de”, para convertirse en una “dimensión estratégica” del desarrollo.

Según este estudio, los periodistas y comunicadores en general, siguen siendo convocados para diseñar mensajes y formas atractivas de comunicarlos, pero que felizmente y cada vez con más frecuencia, se entiende que para hacer bien su trabajo, el comunicador requiere mucho más que destreza técnica. Es indispensable tener sensibilidad y visión estratégica:

- Para crear nuevos significados comunes.
- Para cuestionar lo que no se cuestiona porque “siempre fue así” o “porque no vale la pena”.
- Para que participen los que hasta ese momento habían sido excluidos de la conversación pública y con capacidad de interlocución legítima hagan escuchar su voz.

- Para que los ciudadanos sean más sensibles a ciertos temas y se movilicen por causas que hasta entonces les eran ajenas.
- Para que el problema que afecta a una pequeña comunidad o a un grupo específico sea concebido como un problema público.

Desde fines de los '80, se considera que la comunicación ocupa un lugar predominante para la constitución de la sociedad, la creación y el sostén de los lazos sociales. Su potencial para el desarrollo es la capacidad de crear sistemas, medios y estrategias que generen oportunidades para que las personas tengan acceso a canales de diálogo y los utilicen para mejorar su calidad de vida.

Se ve claramente que el campo de la Comunicación propone conceptos y herramientas que promueven el desarrollo en diferentes ámbitos. Por eso, contar con un comunicador dentro de la empresa para promover y fortalecer las acciones de RSE o Sustentabilidad puede contribuir a:

En cuanto al desarrollo institucional:

- Generar una cultura democrática, desde el fortalecimiento y articulación de las organizaciones sociales y las instituciones.
- Capacitar para negociar y complementarse a la hora de planificar y ejecutar proyectos de desarrollo humano.
- Fomentar y consolidar instituciones con capacidad de abrirse al diálogo y al intercambio.
- Promover la construcción de redes de mayor confianza y gestión compartida.

En cuando al desarrollo local o regional:

- Promover el desarrollo de la comunidad, incluyéndolo en la agenda de la mayor cantidad de actores sociales.

- Contribuir en la generación de las condiciones básicas de desarrollo: información y capacitación; formación de actitudes y articulaciones favorables entre actores locales; acciones de incidencia en la generación de políticas públicas orientadas a satisfacer las necesidades de la población.
- Planificar e implementar proyectos para potenciar la capacidad económica, fortalecer la identidad cultural y el diálogo político de la localidad o región.

En cuanto al diálogo y articulación de ámbitos y actores:

- Implementar hábitos de interrelación entre actores: instituciones gubernamentales y no gubernamentales, empresas, medios de comunicación, legisladores, gobernantes, etc.
- Promover acciones específicas de apoyo mutuo y colaboración.
- Estimular la construcción de redes.

En cuanto a la educación desde los medios masivos:

- Poner a disposición de la sociedad civil conocimientos que habiliten una gestión adecuada de medios.
- Abrir espacios de reflexión para analizar el papel de los medios en la construcción de culturas ciudadanas y en pro del desarrollo.
- Diseñar sistemas y redes compartidas de información, interacciones e influencias mutuas.

En cuanto a la igualdad y complementariedad de géneros:

- La desigualdad se construye culturalmente, de acuerdo a procesos de socialización en los que las mujeres asumen ciertos roles y los varones otros.
- Desde una perspectiva de género, la comunicación puede contribuir para:
 - Replantear los valores sociales establecidos, desnaturalizando lo dado.
 - Fomentar nuevas formas de relación social más justas e igualitarias.

- Pensar alternativas conjuntas de cambio y participación política de la mujer.
- Abrir espacios para la construcción de identidades nuevas, en relación con los otros y con los medios.

Una perspectiva comunicacional que contribuya al desarrollo, estará orientada hacia el pluralismo cultural creativo y tendrá en cuenta: discutir los principios y valores sociales; integrar el respeto por la diversidad cultural y la criticidad frente a la realidad; comprender y buscar transformaciones a través de cambios concretos; conocer las realidades comprometidas en cada acción; y encontrar metodologías que consideren al ser humano como centro de la escena.

Por eso, una de las principales funciones de los comunicadores que trabajan en procesos de desarrollo y cambio social es situarse en el lugar de facilitadores del diálogo cultural. Esto implica:

- Conocer los temas del desarrollo.
- Contar con experiencia directa del trabajo en las comunidades.
- Tener la convicción que todos tienen algo que aportar y por lo tanto, todos los saberes son válidos.
- Ejercitar la sensibilidad para abordar lo intercultural.
- Conocer profundamente las posibilidades de los medios de comunicación y de las tecnologías de la información.

Utilizando todos los conceptos y las herramientas mencionadas, los comunicadores serán los responsables de crear sentido para que las propuestas se tornen significativas para cada uno de los distintos destinatarios.

Además, el Cuadernillo desarrollado por Unicef advierte que la intervención desde un proyecto de desarrollo implica una voluntad de cambio social. Y este cambio social implica, a su vez, un compromiso con el mejoramiento de la calidad de vida, la promoción

y el respeto de los derechos humanos de una población. El logro de estos objetivos no puede desconectarse de las estrategias de empoderamiento y delegación de poder hacia las propias comunidades. Es imposible gozar de una vida plena si las personas no se convierten en protagonistas de sus propias vidas y de las de su comunidad. Y el comunicador comunitario entiende esta importancia y desde su acción promueve el empoderamiento de las personas, comunidades e instituciones con las que trabaja.

Todas estas consideraciones nos permiten entender por qué Unicef afirma que "podemos decir, sin temor a exagerar que no existe proyecto de desarrollo sin comunicadores".³⁰ Y, por todo lo expuesto, se evidencia que los comunicadores comunitarios cuentan con las herramientas metodológicas necesarias y la formación profesional específica para llevar a la práctica todos estos conceptos y herramientas en pos de planificar proyectos para el desarrollo.

Segundo aspecto:

Predominancia del Paradigma comunicacional sobre el modelo de gestión

En el apartado anterior, se señala lo enriquecedor de contar con un comunicador a la hora de conceptualizar la RSE según cada empresa y para planificar proyectos de desarrollo efectivos.

Con el estudio de "10 años de RSE en Argentina", vemos que en el sector privado la mayoría de los funcionarios que trabajan dentro del equipo promotor de la RSE o Sustentabilidad son comunicadores, pero cuando indagamos en esta cuestión se evidencia que existe una concepción puramente instrumental y difusionista de la Comunicación, y que los comunicadores contratados trabajan únicamente dando a conocer los proyectos de RSE o Sustentabilidad de la empresa.

³⁰ Unicef, Comunicación, Desarrollo y Derechos Humanos, [en línea]. En formato DPF, disponible en <[http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1\(1\).pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1(1).pdf)> [Consulta: 17 de Julio de 2013].

Esta afirmación se desprende, en primer lugar, del análisis de las motivaciones que tienen las empresas a la hora de impulsar la RSE. En el mencionado estudio, la Reputación obtuvo la mayor puntuación (4,3 sobre 5), seguida por las directivas de casa matriz (3,8) y la licencia social para operar (3,1). Estos resultados muestran la instalación de un modelo de gestión basado en el desempeño comunicacional, con miras a obtener la aprobación de las sociedades en las que se desempeñan.

Además, cuando se indaga si la comunicación de la RSE se corresponde con la gestión propiamente dicha, esto es si se hace más de lo que se dice, se dice más de lo que se hace, o si ambos conceptos están equilibrados, la gran mayoría de los encuestados cree que se comunicó más de lo que se hizo; que los reportes de sustentabilidad no reflejan con exactitud la gestión de las empresas y que la reputación es el principal y casi excluyente motivador.

Por eso, el informe sostiene que existe un predominio del “paradigma comunicacional” de la RSE por encima del “paradigma de gestión”. Lo que explica por qué casi el casi el 60% de las empresas encuestadas en esa investigación respondía que atendía estos temas desde áreas vinculadas a la Comunicación o las Relaciones Institucionales. Y por qué dentro del área trabajan entre 3 y 5 personas, la mayoría mujeres y con formación en Comunicación y estudios de postgrado en la misma temática.

En las entrevistas realizadas a ARCOR, YPF, Monsanto y Ultramar Argentina SA, también se ve claramente que la percepción del comunicador (y por ende, de la Comunicación) que mantiene el sector empresario es puramente instrumental.

Al preguntarle sobre la participación o no de un comunicador comunitario en su equipo de trabajo, la referente de ARCOR preguntó cuál era la figura de un Comunicador Comunitario, "porque me da la sensación que es una persona especialista en Comunicación y en temas de RSE, pero desde Arcor trabajamos de manera articulada las gerencias de Sustentabilidad, Prensa y Comunicaciones Institucionales, y hasta el momento no lo había escuchado con ese nombre." Al aclarar el punto, pudo reconocer que desde el Programa de

Relaciones con la Comunidad, ARCOR trabaja con la figura del Trabajador Social Comunitario, que actúa como nexo entre la comunidad, el comité de relaciones con la comunidad local y la coordinación del programa. Si bien esta figura se relaciona en parte con la del comunicador comunitario, su campo de acción se reduce a la relación con la comunidad y la empresa, dejando de lado otros posibles espacios de acción para esta figura.

En cuanto a YPF, la persona entrevistada señaló que contar con un comunicador en la Gerencia de Relaciones con la Comunidad, Contratistas y Sindicatos, desde la que se trabajan las comunicaciones vinculadas con la Sustentabilidad, es enriquecedor porque "mantiene la información de la empresa actualizada y prepara documentos ad hoc cuando se requiere. Por otro lado, genera la base teórica y la posterior metodología de gestión de proyectos que tienen como receptoras a las comunidades vinculadas con YPF." Cuando se preguntó si había un comunicador comunitario, respondió que sí y que éste estaba especializado en Métodos de reporte GRI, IPIECA, ISO 26000 y Pacto Global y en confección de proyectos para las comunidades receptoras. Para la persona entrevistada, un comunicador comunitario es una persona a cargo de concentrar, elaborar y reportar información vinculada con la sustentabilidad, tanto para públicos internos (comunidad de empleados) como para externos (comunidades relacionadas con la compañía).

Monsanto también cuenta con un comunicador social dentro del equipo de Asuntos Corporativos, que lidera las actividades de RSE y administra los fondos de la Fundación Monsanto. El referente entrevistado señaló que "es difícil poder identificar las herramientas que los comunicadores aportan. Mayormente el éxito de un programa, tanto interna como externamente es comunicar exitosamente el trabajo realizado, lograr llegar a una buena cantidad de público y consolidar en métricas comunicables, los resultados obtenidos."

Por último, la empresa Ultramar Argentina SA no considera importante contar con un comunicador. La compañía realiza sus proyectos de RSE a través del "Comité RSE" conformado por funcionarios que destinan voluntariamente su tiempo para planificar y organizar actividades de voluntariado corporativo.

Entendiendo la importancia de la vinculación entre comunicación y desarrollo, y la necesidad de avanzar hacia una RSE o Sustentabilidad que realmente promueva la transformación social, insistimos en convocar a los comunicadores comunitarios y ahora con más énfasis a los comunicadores estratégicos, a involucrarse en la cuestión aportando herramientas concretas que permitan pasar de la predominancia del "paradigma comunicacional" a la implementación de un modelo de gestión de RSE integral, incluyendo a todos los grupos de interés en la definición de la RSE, los problemas que debería trabajar y los proyectos planificados para la resolución de los mismos.

En esta tesis sostenemos que el rol del comunicador comunitario debe centrarse principalmente en la promoción de la comunicación como un fenómeno indispensable en la construcción de un nuevo orden social. En este sentido, el comunicador comunitario debe invitar a las organizaciones con las que trabaja a pensar que la comunicación no es igual a difusión de información por distintos soportes, sino que es un fenómeno propio de los seres humanos y condición indispensable de toda organización social.³¹

Y, por su formación teórica y metodológica señalada anteriormente, consideramos que los comunicadores comunitarios están mejor preparados para llevar a la práctica los lineamientos de la Comunicación Estratégica, modelo que tiene mucho que contribuir en esta segunda cuestión a analizar y también a la hora de afrontar los desafíos que enfrentará la RSE o Sustentabilidad en los próximos años.

Siguiendo con el objetivo de aportar conceptos y herramientas concretas, nos adentraremos en las herramientas de la Comunicación Estratégica propuestas por Sandra Massoni.

Desde este modelo entendemos a la comunicación como momento relacionante de la dinámica social y, por lo tanto, como espacio clave para pensar sus bloqueos y

³¹ Cardoso, N., La Comunicación Comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.

contradicciones. Este concepto implica superar las visiones reduccionistas de lo comunicacional para integrar la dimensión comunicativa en toda su complejidad.³²

Por eso, la autora propone tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente³³. Todos ellos contribuyen a pasar de la preeminencia del "paradigma comunicacional" al modelo de gestión y proponen una metodología eficaz para enfrentar los desafíos de la RSE en los próximos años.

En cuanto a la superación del "paradigma comunicacional", proponemos estudiar el primer movimiento señalado por Massoni e implementar los pasos pertinentes. Éste consiste en pasar de la comunicación como información a la comunicación estratégica.

El primer paso para alcanzar este movimiento es superar el malentendido de la transferencia. En la mayoría de las organizaciones se reduce a la comunicación a su dimensión informativa a partir de lo que podríamos llamar el malentendido de la comunicación como transferencia. Muchos emisores creen que el mundo tiene que compartir sin más lo que ellos dicen, pero cuando hablamos o escribimos no entregamos un objeto material terminado a un sujeto que tiene que asimilarlo. Massoni advierte que esta idea de la comunicación estática es falsa y debemos superarla si deseamos que nuestra comunicación mejore. La información tiene que ser comprensible para el otro y esto requiere que se compartan códigos entre quienes van a comunicarse, pero teniendo en claro que esto solo no garantiza la comunicación. Otro factor importante a tener en cuenta, para que se reduzcan los malos entendidos en a comunicación, es la buena –o mala– disposición del otro para recibir una determinada información. El entendimiento –o la incomprensión– puede ser básicamente una cuestión de oportunidad. Es muy importante evaluar cuál es el momento acertado para establecer contactos con los otros, y qué es oportuno que nuestros mensajes digan en cada circunstancia y ante cada actor diferente.

³² Massoni, S., Comunicación estratégica: Comunicación para la innovación, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 2011.

³³ Massoni, S., Comunicación estratégica: somos seres en-red-dándonos [en línea].
<http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec_estrategias_n12_m1pp3_24.pdf> [Consulta: 5 de abril de 2013].

Un segundo paso es reposicionar la metáfora de los canales de comunicación. La misma sugiere la idea de una especie de trasvase de información de un recipiente a otro y, según Sandra Massoni, las cosas no suceden así. Si bien es cierto que la distribución y la circulación de los datos es una parte importante de la comunicación, es sólo una dimensión de ella. Aún la mejor estructura de distribución de informaciones no asegura que un mensaje sea entendido por el otro en los términos en que el emisor lo pretendió al establecer el contacto. Esto hace ver la conveniencia de reposicionar los canales de comunicación, de utilizarlos para hacer circular productos y hacer emerger espacios que aporten a procesos de conocimiento y de transformación específicos con cada matriz de actores. El diseño de una estrategia de comunicación implica revisar constantemente estos procesos para conseguir transformaciones. Será necesario determinar si es conveniente, por ejemplo, que una línea de acción se concentre en uno de los procesos o en otro en los distintos momentos de su desarrollo. A continuación, definiremos cada uno de los procesos básicos:

- **Sensibilización:** entendido como proceso cognitivo que aporta a un darse cuenta y que se realiza con la estrategia comunicacional desde la implicancia positiva y específica que la problemática que se aborda tiene para las diferentes matrices/actores. Es una forma de representación que apela a estados emocionales logrando atención.
- **Información:** Son los datos que se han organizado y comunicado. Es una forma de representación que expresa estados logrando precisión. Como un proceso de conocimiento elaborado en el registro de cómo opera el dato (qué contribuye y qué evita a los actores) no sólo desde la prioridad institucional del dato técnico, sino considerando también los derechos ciudadanos a estar informados (por ejemplo, en un proyecto urbano las normativas que los benefician y los protegen).
- **Participación:** entendida como apropiación, empoderamiento. Forma de acción ciudadana que se busca convocar en torno al aspecto del problema que se aborda en la estrategia comunicacional.
- **Comunicación social:** Entendida como espacio de encuentro y momento relacionante de la heterogeneidad sociocultural. Es el ejercicio del protagonismo

ciudadano que pone en marcha transformaciones, cambiando hábitos y comportamientos con respecto al entorno, en el sentido de equilibrio entre sus derechos y sus responsabilidades.

Según Massoni, los canales cumplirán su cometido si los mensajes, productos y espacios se incorporan como parte de una estrategia de comunicación que los comprenda, los incluya y les dé marco específicamente conversacional, de comunicación como encuentro con el otro. Cuando quien planifique la estrategia comunicacional los utilice, será porque ya ha podido tomar una decisión respecto de qué es lo más conveniente para convencer al otro, a partir de su estado actual de conocimiento respecto del problema que aborda la estrategia, y porque el diagnóstico comunicacional ha determinado que hay un punto de contacto, una posibilidad de articulación que es mutuamente satisfactoria para ambos.

El tercer paso plantea explorar qué tipo de completamiento pondrán en juego los actores. Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto. Lo que hago al escribir o al hablar es presionar para que el oyente realice unas operaciones a mitad de camino entre la inferencia y la adivinación y produzca un significado parecido al que yo deseo suscitar, pero éste nunca el mismo. El habla es ante todo un sistema de inducciones y seducciones. Es en la lectura cuando el mensaje se completa y se le otorga una significación. Y hablar de comunicación estratégica implica ante todo reconocer este momento de completamiento, es decir, tratar de ponerse en el lugar del otro para imaginar qué tipo de “acabado” pondrán en juego los distintos actores al interactuar conmigo. Tenemos, básicamente, que poder ponernos en el lugar del otro para reconocerlo. Sólo así podremos convocarlo a participar.

Es decir, que un cuarto paso es reconocer matrices socioculturales (lógicas de funcionamiento) de los actores involucrados. Matriz es el lugar de la generación, el molde desde el cual cada actor establece la comunicación. Una matriz es una especie de guión, de modelo narrativo, que articula comportamientos y dentro del cual cada uno puede completar informaciones y hacer inferencias. Las matrices son sistemas de asimilación y a

la vez sistemas de producción. Sabemos cosas y sabemos hacer cosas. Comprendemos y hablamos. En cada matriz podemos analizar: actores (personas, grupos e instituciones clave, etc.); modos (formas de comunicación, códigos, redes de interacción, etc.); espacios (lugares de intercambio, circulación y resemantización de las novedades, etc.); saberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas, etc.). Este análisis nos permitirá determinar los intereses y necesidades de los actores (valoración de los aspectos del problema según las lógicas de funcionamiento del sector).

Siguiendo a esta autora, comprendemos la necesidad de posicionar una concepción estratégica de la Comunicación en el sector empresario, para que se advierta que desde la Comunicación se puede aportar mucho más que simplemente comunicar los proyectos realizados. Como plantea Massoni, una estrategia de comunicación permite trabajar articuladamente con múltiples actores, haciendo que las acciones que se emprenden no sean hechos aislados, sino que contribuyan a una transformación cognitiva en una misma dirección.

Es un dispositivo de conversación que establece e indica los ejes y tonos de las conversaciones con los distintos actores que se pretende convocar para aportar a las transformaciones que se desean generar. El diseño de estrategias de comunicación es una forma de planificar desde el presente los futuros posibles, las transformaciones que podemos ir acordando con diferentes actores, los cuales irán cambiando a medida que logremos nuestros objetivos y reforcemos nuestra identidad institucional.

Para concluir, lo que proponemos es pensar la Comunicación no sólo para informar sino también para transformar, generando espacios participativos de encuentro entre distintos actores involucrados en una temática.

Tercer aspecto:
Desafíos de la RSE o Sustentabilidad

El escrito de Avina "En Búsqueda de la Sostenibilidad", advierte que en menos de dos décadas la mayor articulación entre diversos actores sociales —con la temática de la RSE como una de sus propuestas más significativas— ha logrado un escenario favorable para la reflexión sobre sostenibilidad. Y sostiene que este escenario bien puede constituir el cimiento hacia un cambio de paradigma considerado imprescindible para una construcción que permita avanzar sin dejar de apalancar a quienes todavía necesitan dar los primeros pasos en la materia.

La situación social y la carencia de servicios públicos que caracterizan la región muestran que, hasta el momento, no se ha logrado incidir significativamente, salvo en algunos aspectos remarcados por los entrevistados como alentadores (iniciativas puntuales en comunidades pequeñas).

AVINA afirma que resulta necesario dar un paso más para que la RSE concrete su potencial transformador. Existen nuevas herramientas pero parecen no alcanzar todavía para generar esos cambios, teniendo en cuenta que resulta complejo modificar valores y reglas de juego, tanto sociales como empresariales, y que se trata de una tarea que requiere tiempo.

Es necesario entonces reenfocar la RSE, continuando hacia un proceso más amplio que involucre a una mayor variedad de actores y que tenga en cuenta las señales que anticipan las tendencias para las próximas décadas.

Y como señalamos anteriormente, la Comunicación Estratégica propuesta por Massoni también brinda a los comunicadores, conceptos y metodologías interesantes para enfrentar el desafío de involucrar a más actores sociales en la producción de desarrollo sostenible.

Siguiendo la propuesta de los 3 movimientos y 7 pasos para que la empresa comunique estratégicamente, para encarar los desafíos de la RSE o Sustentabilidad, es pertinente traer a colación el segundo movimiento que la autora propone. Este plantea ir de la comunicación al final de la línea de montaje a la comunicación como espacio relacionante de la diversidad sociocultural.

Como planteamos anteriormente, si estamos tratando de considerar la complejidad del proceso de comunicación tendremos que evitar los modelos organizacionales que la piensan exclusivamente como una transferencia. Massoni señala que la comunicación es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias matrices socioculturales, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negársela. Es estratégica, por tanto, porque es donde ocurre el cambio, la transformación.

La comunicación atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa. Como la comunicación es una dimensión presente en cualquier acción social, abarca todos los aspectos de la vida de la organización. La comunicación está íntimamente vinculada a la calidad de las prácticas institucionales y a su coherencia con los objetivos, metas de la empresa u organización, voluntades de diálogo y participación de sus miembros. La decisión sobre este componente se ubica en el nivel directivo ya que su aprovechamiento es el motor de la transformación institucional. No puede ser una responsabilidad sólo de los especialistas en comunicación.

Es por eso que un quinto paso implica conformar equipos multidisciplinarios capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos o miradas complejas cuando no es posible disponer de equipos. Necesitamos reconocer la diversidad y la diferencia para poder incorporarlas. Por eso, desde el enfoque estratégico la comunicación en cualquier organización, ya no se ubica - como en una fábrica- en la última etapa de una línea de montaje institucional: en su oficina de prensa, de relaciones públicas, de publicidad, de marketing, etc. La comunicación consiste en una forma de relación que va

configurando cada una de las acciones previas y que pasa, entonces, a ser una cuestión de equipos interdisciplinarios capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos.

Para seguir este enfoque es muy importante el paso seis que es reconocer intereses y necesidades de las matrices/actores. Para iniciar este camino cognitivo que convoque al otro a participar es poder verlo como otro y no como otro para, de manera de responder aún parcialmente a su propia intencionalidad, a su búsqueda respecto del tema/problema de la conversación. Y esto se consigue reconociendo sus intereses y necesidades actuales en situación. Una estrategia de comunicación implica reconocer lo simbólico (mensajes, palabras, imágenes, textos, etc.) y lo material (prácticas, rutinas productivas, soportes, canales, etc.) imbricados, es decir, mezclados, empujándose mutuamente en el proceso de transformación. Una buena estrategia debe responder a estas dos dimensiones a la vez.

Massoni sostiene que en una estrategia de comunicación, la comunicación no es un objeto de eficiencia, sino el espacio de crisis de las tensiones presentes en una situación dada. Por eso cabe recordar para este desplazamiento que una estrategia de comunicación es la definición de un escenario para convocar a la acción de los actores relacionados con la solución del problema. Se trata de un conjunto de componentes dinámicos para tener más oportunidades de convocar a los otros a participar. El diagnóstico comunicacional de la problemática (la caracterización de matrices y el reconocimiento de las marcas de racionalidad comunicacional) que aborde cada estrategia permitirá conocer las posibilidades actuales y potenciales de participación de los distintos actores sociales en cada caso.

El tercer movimiento que advierte Massoni es pasar la de idea de tema a comunicar a problema acerca del cual conversar. Y el paso siete habla de cómo iniciar la conversación y de los aspectos y niveles del problema. La autora sostiene que comunicar es hacer común (público) aquello que es privado. Cuando diseñamos una estrategia de comunicación lo hacemos con un objetivo, con una finalidad, porque hay un proyecto que nos motiva a hacer este movimiento. Hay una decisión de la organización en algunos de sus niveles que

implica imprimir una cierta dirección en esta conversación, que estamos tratando de encausar como una transformación cognitiva. Para iniciarla resulta operativo traducir el tema acerca del cual queremos conversar en un análisis de aquello que está obstaculizando hoy la transformación. Es decir, traducir el tema a problema. Para hacer este trabajo resulta útil analizar el problema desde una perspectiva de complejidad que implica analizar:

- La multidimensionalidad del problema: es importante reconocer la mayor cantidad de aspectos de un problema. Cualquier problema que uno defina puede pensarse en función de los distintos factores que están asociados a él.
- Niveles del problema: todo problema tiene varios niveles y resulta más efectivo atacar a la vez más de un nivel. Es decir, puede describirse en función de sus distintos niveles: síntomas, causas próximas y causas básicas. La mayoría de los programas y campañas comunicacionales sólo abordan el primer nivel, se preocupan por atacar los síntomas, los efectos del problema. A veces, llegan hasta el segundo -causas próximas- pero casi nunca hasta el tercero -causas básicas que, por lo general, está relacionado con aspectos estructurales de la sociedad. Al diseñar una estrategia de comunicación resulta útil pensar al problema en todos sus niveles porque ello facilita la planificación de acciones más efectivas.
- Reconocimiento y análisis de los actores sociales que participan en procesos de interacción: los actores sociales son los “otros” con los que nos topamos en nuestras relaciones de interacción. Pueden ser personas, grupos, organizaciones que podemos reconocer como relevantes en torno al problema que aborda nuestra estrategia. Para abordar este complejo proceso es necesario pensar al sistema en movimiento y es aquí donde la comunicación despliega su importancia estratégica. Lo básico es reconocer que el espacio social es una realidad compleja y conflictiva en la que existen numerosos actores con intereses y necesidades, a veces protagónicos y a veces complementarios que, por eso mismo, pueden articularse en torno a un problema. Cada uno de estos actores percibe la realidad desde su ángulo particular, con ciertas cosas que considera aspectos de la cuestión muy relevantes y que, por tanto, ubica en primerísimo plano y otros aspectos menos importantes, al punto de llegar a no reconocer siquiera su existencia. Recuperando esta cuestión es que, una vez que tenemos nuestra descripción del problema que abordará la estrategia,

debemos analizar si esta versión de la problemática es reconocida en los mismos términos por los actores que hemos definido como protagonistas. Si los aspectos del problema relevantes para los distintas matrices/actores convergen, aunque sea parcialmente, esta convergencia nos permitirá empezar a comunicarnos con ellos sobre este aspecto en el que concuerdan nuestros objetivos. Si los distintos actores no reconocen al problema como tal, entonces tendremos que trabajar en sensibilizarlos en torno a su existencia. Muchos estudios de comunicación son descripciones de los destinatarios y los circuitos de distribución de datos per se. Una búsqueda que intenta descubrir una red de interacciones de una vez y para siempre. En este sentido, más que actores sociales en sí –en el caso de un hospital: personas con desequilibrios en su salud, médicos, enfermeros, etc.- deberíamos empezar a analizar actores con relación a problemas en un escenario lábil, que está cambiando sin cesar, que no detiene su dinámica.

En síntesis, lo que propone Massoni es entender a la Comunicación como espacio relacionante de la diversidad cultural, y plantea la necesidad de disponer de equipos multidisciplinarios capaces de instalar conversaciones en lugares específicos, de reconocer los intereses/necesidades de las matrices/actores, y de traducir el tema a problema acerca del cual conversar.

El comunicador tendrá la tarea de diseñar la estrategia de comunicación, esto es de definir un escenario para convocar a la acción a los actores relacionados con el problema.

De esta forma, utilizando las herramientas de la Comunicación Estratégica podemos enfrentar uno de los desafíos de la RSE o Sustentabilidad en América Latina: promover una verdadera transformación convocando la participación de todos los actores interesados en la cuestión. Considerando para cada situación los intereses de los actores involucrados, identificando puntos de convergencia aún en las diferencias, analizando en profundidad los problemas y planificando proyectos viables, factibles y pertinentes para resolverlos.

Parte III. Conclusión

Esta tesina nace del interés de posicionar la figura del comunicador comunitario como actor indispensable a la hora de planificar acciones que promuevan la transformación social desde el sector empresario.

La intuición inicial al momento de comenzar la investigación era que no había comunicadores dentro de los equipos de RSE, pero profundizando en el tema descubrimos que la mayoría de los funcionarios que trabajan en la temática son comunicadores. Sin embargo, la presencia de estos comunicadores deja al descubierto una percepción puramente instrumental de la Comunicación por parte del sector empresario, y también evidencia una predominancia del "paradigma comunicacional" sobre el "modelo de gestión".

Esta situación reafirmó la necesidad de convocar a los comunicadores comunitarios a interiorizarse en el movimiento de la RSE y re-pensarlo desde los conceptos y las metodologías de la Comunicación Comunitaria y la Comunicación Estratégica.

Desde la Comunicación Comunitaria, expusimos la importancia de instalar en las empresas una concepción de la Comunicación como un fenómeno antropológico, social y humano, antes que mediático y tecnológico. Y también advertimos lo enriquecedor de contar con un comunicador comunitario capaz de generar espacios participativos de reflexión sobre la propia institución y su definición de la RSE, promoviendo el cuestionamiento de "lo incuestionable", de las bases sobre las que se asienta la sociedad actual.

Con la Comunicación Estratégica, presentamos una metodología interesante para llevar a la práctica la idea de la Comunicación como espacio relacionante de la diversidad cultural. Desde esta perspectiva, una estrategia de comunicación implica definir cuál es el mejor escenario para convocar la participación de los actores relacionados con la resolución del problema. Para esto es necesario advertir la importancia de cuidar el "completamiento"

que el otro hará de nuestro mensaje (compartiendo su código, atendiendo la disposición del otro para recibir el mensaje, y el momento y los canales que se utilizan) y la necesidad de reconocer los intereses/necesidades de cada actor.

El estudio del Estado del Arte de la RSE, nos permitió comprender que si bien hay grandes avances en lo conceptual y en la profesionalización de las prácticas en las empresas líderes, hoy el concepto está instalado sobre todo en un nivel enunciativo y la oferta de herramientas es superior a la demanda. Además, que no se ha logrado una implementación masiva ni se observa una transformación general en la gestión empresarial, salvo casos aislados de las empresas que lideran la temática.

Sin embargo, al comprender la evolución de la RSE como parte de la búsqueda de sostenibilidad, en un proceso paulatino que en América Latina tiene menos de veinte años, los desafíos pendientes no pueden ser considerados limitantes; al contrario, representan oportunidades, espacios fértiles donde se requiere sembrar con apoyo e incentivo, basados principalmente en las experiencias que forman parte de este movimiento y de sus potenciales aportes a la transformación. Las empresas cuentan con los recursos, las herramientas adquiridas y los conocimientos para ser activas participantes de este proceso.

Además, el escrito de Avina "En Búsqueda de la Sostenibilidad", advierte que en los últimos años la mayor articulación entre diversos actores sociales ha promovido la reflexión sobre la sostenibilidad y sostiene que éste puede ser un primer paso hacia un cambio de paradigma considerado imprescindible para una construcción que permita avanzar sin dejar de apalancar a quienes todavía necesitan dar los primeros pasos en la materia.

En este escrito se profundizó especialmente en las potencialidades de la Comunicación Comunitaria y Estratégica, para promover dentro de la empresa espacios de construcción colectiva sobre el concepto de la RSE o Sustentabilidad; para superar la predominancia del "paradigma comunicacional" y emprender un "modelo de gestión integral"; y para enfrentar el desafío de involucrar a más actores relevantes a trabajar juntos en la resolución de la problemática en cuestión.

De esta forma, se demuestra que la articulación entre RSE, Comunicación Comunitaria y Estratégica es posible, necesaria y enriquecedora para sendos campos. Y se sugiere un punto de partida interesante para futuros trabajos que profundicen en esta relación.

Bibliografía

- Cardoso, N., La Comunicación Comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.
- Cardoso, N., La comunicación desde una perspectiva de la comunicación comunitaria, Taller de Comunicación Comunitaria, Facultad de Ciencias Sociales, 2009.
- ComunicaRSE, 10 años de RSE en Argentina: el camino hacia la Sustentabilidad, [en línea]. En formato PDF, disponible en <http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1351615120_Diez_Anios_RSE_en_Argentina.pdf> [Consulta: 16 de Junio de 2012].
- Fundación Avina y Korin, M. , En busca de la Sostenibilidad [en línea]. En formato PDF, Buenos Aires, 2011, disponible en www.avina.net > [Consulta: 9 de agosto de 2012].
- Kliksberg, B., Biblioteca Bernardo Kliksberg: ¿Cómo enfrentar la pobreza y la desigualdad?, Suplemento Especial de Página 12, 2011.
- Massoni, S., Comunicación estratégica: Comunicación para la innovación, Rosario, Homo Sapiens Ediciones, 2011.
- Massoni, S., Comunicación estratégica: somos seres en-red-dándonos [en línea]. <http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec_estrategias_n12_m1pp3_24.pdf> [Consulta: 5 de abril de 2013].
- Ministerio de Desarrollo Social, Responsabilidad Social: un compromiso de todos [en línea]. En formato PDF, disponible en <http://comunicarseweb.com.ar/download.php?tipo=acrobat&view=1&dato=1377797319_Responsabilidad_Social_Un_compromiso_de_todos.pdf> [Consulta: 2 de septiembre de 2013].
- Muro, A., Responsabilidad Social Corporativa en Argentina [en línea]. <<http://www.intersindical.com/pdf/RSE%20en%20Arg.pdf> > [Consulta: 5 de marzo de 2013].

- Vallaey, F., Los fundamentos éticos de la Responsabilidad Social, [en línea]. <<http://www.reddolac.org/profiles/blogs/los-fundamentos-eticos-de-la-responsabilidad-social-resumen-de-te>> [Consulta: 20 de Julio 2012].
- Vassallo de Lopes, M., La investigación de la comunicación: cuestiones epistemológicas, teóricas y metodológicas [en línea]. < <http://www.dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/2012/01/74-revista-dialogos-la-investigacion-de-la-comunicacion.pdf> > [Consulta: 16 de Junio 2012].
- Unicef, Comunicación, Desarrollo y Derechos Humanos, [en línea]. En formato DPF, disponible en <[http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1\(1\).pdf](http://www.unicef.org/argentina/spanish/EDUPAScuadernillo-1(1).pdf)> [Consulta: 17 de Julio de 2013].

Anexo

Entrevista a referente de Arcor

Caracterización de la empresa:

Origen: *argentino*

Año de fundación: *1951*

Rubro: *consumo masivo*

Cantidad de empleados: *cerca de 20 colaboradores*

Acerca del Área de Responsabilidad Social Empresaria (RSE):

- ¿Hay algún Departamento específico para el trabajo de RSE?

Sí, la Gerencia Corporativa de Sustentabilidad

- En caso de respuesta afirmativa, ¿desde cuándo?

Desde el año 2005

- En caso de respuesta negativa, ¿qué sector se encarga?
- ¿Cuántas personas integran este equipo?

La gerencia está conformada por un equipo de 4 personas

- ¿Qué profesiones tienen?

Somos licenciados en Comunicación Social, Recursos Humanos, Psicología y Servicio Social.

- En esta empresa, ¿qué se entiende por RSE?

La RSE en Arcor es considerada desde sus orígenes, donde se consideraba que la compañía se desarrollaría a la par de la comunidad, promoviendo el cuidado ambiental y el progreso de las sociedad en las que operaba.

Así el Grupo Arcor fue consolidando un enfoque de negocios que busca crear valor a largo plazo, aprovechando las oportunidades y gestionando los riesgos derivados del desarrollo económico, social y ambiental.

<p><i>Para Arcor la Sustentabilidad Corporativa consiste en un enfoque de negocios que crea valor a largo plazo, aprovechando las oportunidades y gestionando los riesgos derivados del desarrollo económico, social y ambiental.</i></p>

- ¿Cómo se llegó a esta definición?

A partir de 2004, Arcor comenzó a trabajar con el objetivo de generar una visión compartida en materia de RSE para toda la compañía, buscando alinear e integrar las prácticas existentes, promover la corresponsabilidad de los actores involucrados y establecer un sistema corporativo de gestión.

Como parte de este proceso, la empresa avanzó en la institucionalización de políticas vinculadas a un comportamiento responsable; se logró introducir prácticas innovadoras y participativas a través de diversos proyectos articulados entre distintas áreas y se estructuraron nuevos modelos de gestión, con la conformación de redes de trabajo y de equipos internos por proyectos.

Durante 2009, una vez más el Grupo se planteó un nuevo desafío: pasar del concepto de RSE al de Sustentabilidad. A partir de esta evolución se busca conocer los principales riesgos y

oportunidades de la sustentabilidad para la empresa, identificar y sistematizar las prácticas existentes, desarrollar nuevas estrategias y generar un contexto favorable para el desarrollo de los negocios en general. En este marco se trabajó en la elaboración de la Estrategia y Plan de Sustentabilidad para los próximos años y en la definición de la Política de Sustentabilidad Arcor.

- ¿Qué proyectos se realizaron durante el 2012?

A mediados de mayo 2013 estará publicado en la página www.arcor.com el Reporte de Sustentabilidad 2012, donde encontrarás toda la información relevante.

- ¿Creen que su empresa desarrolla un modelo de gestión responsable? Por favor, justifique.

La consolidación de la sustentabilidad en la gestión de los negocios implica sin dudas, un proceso de cambio en las organizaciones. Por esta razón, es muy importante mirarlo justamente como un proceso gradual, progresivo e integral: gradual porque se conforma de etapas; progresivo porque cada etapa implica un mayor grado de avance en relación a la anterior, e integral porque involucra a todas las personas, todos los negocios, todos los países, la cadena de valor y los diferentes stakeholders. En este sentido, algunas de las estrategias implementadas por Arcor fueron las siguientes:

- *Buscar el compromiso y protagonismo de todos*
- *Contar con un fuerte proceso de comunicación*
- *Avanzar en la consolidación de un sistema de gestión participativo*
- *Ser sostenible en el tiempo*
- *Garantizar la transversalidad del proceso*
- *Integrar esta perspectiva a la estrategia de la empresa y encontrar mecanismos exitosos para institucionalizar su compromiso con el desarrollo sustentable*

Por otra parte, la empresa ha destinado especiales esfuerzos para pasar de lo periférico a lo estratégico en materia de RSE, integrando este modelo de gestión a los procesos de toma de decisiones y a la operación del día a día. En este sentido, hemos avanzado en tres grandes pilares:

- *La integración de la sustentabilidad en el negocio: implica incorporar la actuación ambiental y socialmente responsable en toda la cadena de valor, actuando de manera innovadora y proactiva.*
- *La incorporación del criterio de sustentabilidad en el desempeño de los colaboradores: implica promover, apoyar, monitorear y evaluar el desempeño de los colaboradores de la empresa desde la perspectiva de la sustentabilidad.*
- *El desarrollo y puesta en marcha de un sistema de gobierno y gestión de la sustentabilidad: implica establecer un sistema de gestión de la sustentabilidad transversal a todas las áreas de la empresa.*

Respecto de la profesión del comunicador comunitario:

- ¿Hay un comunicador comunitario dentro del equipo?

¿ A qué llamas Comunicador Comunitario? Porque me da la sensación que es una persona especialista en Comunicación y en temas de RSE, pero desde Arcor trabajamos de manera articulada las gerencias de Sustentabilidad, Prensa y Comunicaciones Institucionales, y hasta el momento no lo había escuchado con ese nombre.

- Es un especialista que trabaja generalmente en comunidades u organizaciones de base, promoviendo proyectos comunicacionales que apunten a la transformación tanto a nivel micro de esa organización como en un nivel macro, contribuyendo a la transformación social. Generalmente no trabajan a el sector privado con fines de lucro, y es justamente a hacer visible lo enriquecedora que puede ser esa articulación a lo que apunta mi trabajo.

El comunicador comunitario entiende como sujetos a los integrantes de las organizaciones y también a la población con la que las mismas trabajan, por lo que promueve la inclusión de todas sus voces a la hora de hacer un diagnóstico y planificar

proyectos comunicacionales. Además, promueve el cuestionamiento de las bases sobre las que se asienta esa organización como así también la sociedad.

En ese caso, desde el Programa de Relaciones con la Comunidad trabajamos con la figura del TCS (Trabajador Social Comunitario), que es similar a lo que mencionas. Actúa como nexo entre la comunidad, el comité de relaciones con la comunidad local y la coordinación del programa.

Entrevista a referente de Monsanto

Acerca del Área de Responsabilidad Social Empresaria (RSE):

- ¿Hay algún Departamento específico para el trabajo de RSE?

No existe una gerencia, pero dentro de asuntos corporativos existe una persona exclusivamente contratada para trabajar en responsabilidad social empresaria y administrar los fondos de la fundacion Monsanto.

- En caso de respuesta negativa, ¿qué sector se encarga?

Asuntos corporativos.

- ¿Cuántas personas integran este equipo?

1

- ¿Qué profesiones tienen? ¿De cuál universidad provienen?

Comunicador social, Universidad Austral.

- En esta empresa, ¿qué se entiende por RSE?

Se entienden a todas aquellas practicas que se hacen junto a la comunidad, que no pertenecen al rubro de los negocios y que pueden considerarse a la empresa como un actor posible de facilitar esta accion. En Monsanto tenemos un compromiso que todos los empleados debemos cumplir. Son un conjunto de valores que conducen a producir mas, conservar mas y mejorar la calidad de vida de las comunidades.

- ¿Cómo se llegó a esta definición?

Como muchas empresas estos conceptos fueron evolucionando a medida que se paso de la filantropía, a la responsabilidad social, a la sustentabilidad y a crear valor compartido. Las definiciones no son estaticas porque todas estas practicas se amoldan a nuestro compromiso y no al revés.

- ¿Qué actores participaron de la construcción de esta definición?

No sé.

- En esta empresa, ¿qué objetivo persiguen con la RSE?

Poder motivar a los colaboradores internos a potenciar su voluntariado y poder apoyar a las pequenas comunidades a que fomenten proyectos productivos y se desarrollen.

- ¿Cómo se definen los proyectos a realizar?

Existe un gran programa llamado semillero de futuro , en el cual los proyectos son seleccionados por un comite que integran colaboradores internos y externos. Respecto a las demás acciones, se seleccionan con los gerentes y el director del área.

¿Qué proyectos se realizaron durante el 2012?

Se financiaron 45 proyectos dentro de semillero de futuro, participaron voluntarios en 12 chocleadas y se realizaron acciones de voluntariado, donaciones, trabajos con junior achievment, fundacion leer, programa valor, entre otros.

-¿Creen que su empresa desarrolla un modelo de gestión responsable? Por favor, justifique.

Sí, porque realiza un trabajo continuo junto a las comunidades donde se encuentran sus instalaciones. Siendo no solo un proveedor de soluciones agronomicas, sino una institucion importante y responsable en sus comunidades.

- ¿Qué tan importante es la RSE para crear un desarrollo sostenible?

Es fundamental. La forma de conformar una sociedad civil responsable es involucrar tanto al estado, como los capitales privados y las sociedades.

- ¿Por qué es necesario promover la RSE?

Porque las empresas deben hacerse responsables de las huellas que dejan en el planeta y de lo importante que resultan en las vidas de las personas.

- ¿ Por qué decidieron sumar a un comunicador dentro del equipo?

Porque esta vinculado a la gerencia de asuntos publicos donde generalmente hay comunicadores.

- ¿Cuál es el aporte que realiza desde su formación?

Es dificil poder identificar las herramientas que los comunicadores aportan. Mayormente el exito de un programa, tanto interna como externamente es comunicar exitosamente el trabajo realizado, lograr llegar a una buena cantidad de publico y consolidar en metricas comunicables, los resultados obtenidos.

- ¿Hay algún Comunicador especializado en Comunicación Comunitaria o Estratégica?

No

- Si entendemos que una de las principales funciones de un comunicador comunitario es la promoción de la comunicación como un fenómeno indispensable en la construcción de un nuevo orden social. ¿Considera que aportaría a desarrollar proyectos de RSE que promuevan un modelo de negocios responsable y sostenible?

Sí, porque tiene herramientas para poder intervenir y accionar en las comunidades de forma exitosa con planificación y reconocimiento de los fenómenos.

Entrevista a referente de YPF

Caracterización de la empresa:

Origen: Argentina

Año de fundación: 1922

Rubro: Energía

Cantidad de empleados:

Acerca del Área de Responsabilidad Social Empresaria (RSE):

Importante: (En YPF el concepto de RSE se considera superado y se trabaja con el concepto de Sustentabilidad)

- ¿Hay algún Departamento específico para el trabajo de RSE?

No. Para YPF la sustentabilidad se trata de una manera de actuar y de tomar decisiones que es transversal a toda la compañía, por lo tanto no se encuentra reducido a un departamento específico.

- En caso de respuesta negativa, ¿qué sector se encarga?

Todas las áreas de la compañía trabajan de manera sustentable. En la medida en que sea estratégico para la empresa, se generan proyectos de los que participan diversas áreas involucradas.

Sin embargo, la coordinación de programas sustentables con la comunidad y la comunicación externa de los mismos, se concentra en la Gerencia de Relaciones con la Comunidad, Contratistas y Sindicatos.

- ¿Cuántas personas integran este equipo?

2.

- ¿Qué profesiones tienen?

Licenciatura en Ciencias Políticas y Periodismo y Licenciatura en Comunicación Social.

- En esta empresa, ¿qué se entiende por RSE?

La Responsabilidad Social en YPF se entiende como un concepto superado por la sustentabilidad.

El compromiso de esta gestión es actuar de manera responsable, con máxima calidad e incorporación de tecnología de vanguardia, cuidando el posible impacto ambiental, la salud y la seguridad de los trabajadores y dialogando e integrando a las personas, comunidades y grupos de interés que se vinculan con la compañía.

- ¿Cómo se llegó a esta definición?

A través de un comprensión global del concepto y de la aplicación del mismo desde la toma de decisiones hasta la implementación de las mismas.

- ¿Qué actores participaron de la construcción de esta definición?

Toda la compañía.

- En esta empresa, ¿qué objetivo persiguen con la RSE?

Con la Sustentabilidad, el objetivo final es comportarse como un pilar de desarrollo del país.

- ¿Cómo se definen los proyectos a realizar?

Los proyectos responden a las necesidades de los grupos de interés y en relación con la estrategia de la compañía y con sentido nacional.

- ¿Creen que su empresa desarrolla un modelo de gestión responsable? Por favor, justifique.

Sí. En ypf se desarrollan de manera sustentable todas las etapas de la producción, se protege el medioambiente y se cuida el entorno en el que se desempeñan las actividades.

La compañía considera que el crecimiento sostenido de la industria nacional generará el incremento de la exploración de hidrocarburos, a su vez impulsará el empleo, la sustitución de importaciones y el crecimiento virtuoso de la economía.

- ¿Por qué decidieron sumar a un comunicador dentro del equipo?

Las comunicaciones vinculadas con la Sustentabilidad, se trabajan desde la Gerencia de Relaciones con la Comunidad, Contratistas y Sindicatos. En este equipo trabaja un comunicador especializado en métodos de reporte.

- ¿Cuál es el aporte que realiza desde su formación?

Mantiene la información de la empresa actualizada y prepara documentos ad hoc cuando se requiere. Por otro lado, genera la base teórica y la posterior metodología de gestión de proyectos que tienen como receptoras a las comunidades vinculadas con YPF.

- ¿Hay algún Comunicador especializado en Comunicación Comunitaria?

Sí. Este comunicador está especializado en Métodos de reporte GRI, IPIECA, ISO 26000 y Pacto Global y en confección de proyectos para las comunidades. Sin embargo, sus funciones no se limitan a este campo.

- ¿Qué entienden por comunicador comunitario?

Persona a cargo de concentrar, elaborar y reportar información vinculada con la sustentabilidad, tanto para públicos internos (comunidad de empleados) como para externos (comunidades relacionadas con la compañía).

- ¿Qué lo distingue de un comunicador institucional o especializado en prensa?

Su formación en sistemas de reportes y en comprensión de los temas a comunicar está especialmente dirigida a la mirada Sustentable.

- ¿Qué lo distingue de un profesional especializado en Recursos Humanos?

Conoce los métodos de comunicación efectiva y es el nexo con públicos receptores de naturaleza distinta. El entrenamiento en la relación con públicos externos es distinto al que recibe un profesional de RRHH.

Entrevista a referente de Ultramar Argentina SA

Caracterización de la empresa:

Origen: Chileno

Año de fundación: 1957

Rubro: Marítimo

Cantidad de empleados: 180

Acerca del Área de Responsabilidad Social Empresaria (RSE):

- ¿Hay algún Departamento específico para el trabajo de RSE?

Comité RSE.

- En caso de respuesta afirmativa, ¿desde cuándo?

2006.

- ¿Cuántas personas integran este equipo?

Somos 14.

- ¿Qué profesiones tienen? ¿De cuál universidad provienen?

Relacionadas con el Comercio Exterior/Internacional/Administración/Relaciones Internacionales, de universidades privadas y públicas.

- En esta empresa, ¿qué se entiende por RSE?

Voluntariado Corporativo.

- ¿Cómo se llegó a esta definición?

Por el enfoque y las actividades que realiza.

- ¿Qué actores participaron de la construcción de esta definición?

La Dirección.

- En esta empresa, ¿qué objetivo persiguen con la RSE?

Retornar a la comunidad lo que la comunidad le brinda a la compañía.

- ¿Cómo se definen los proyectos a realizar?

Consenso entre Comité y Dirección

- ¿Qué proyectos se realizaron durante el 2012?

Apadrinamos una escuela en Santa Fe; recaudamos papel y tapitas plásticas para el Hospital Garrahan; hacemos donación de camisetas de fútbol a club de escasos recursos en Comodoro Rivadavia y de toallas para el Hospital Gutiérrez; participamos de las construcciones de Un Techo para mi País.

- ¿Creen que su empresa desarrolla un modelo de gestión responsable?

Sí, a través de las acciones solidarias del voluntariado.

- ¿Por qué es necesario promover la RSE?

Porque es las empresas tienen la obligación de desarrollar sus actividades dentro de la ética, la legalidad y el medioambiente, a la vez que debe velar por los intereses de sus colaboradores, sus familias y la comunidad en general.

- ¿Consideraron la posibilidad de contratar a un comunicador? Por favor, justifique.

No, creemos que por el momento no es necesario.

- ¿Consideran que su incorporación en el equipo traería ventajas? Por favor, indique cuáles.

No.

- ¿Consideran que su incorporación en el equipo traería des-ventajas? Por favor, indique cuáles.

No.