COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL -RSE- EN PYMES DE BOGOTÁ, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA

María José García Espinel

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Artes

Programa de Comunicación Social

Bucaramanga, Colombia

2019

Proyecto de Investigación:

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL -RSE- EN PYMES DE BOGOTÁ, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA

María José García Espinel

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Artes

Programa de Comunicación Social

Bucaramanga, Colombia

2019

Proyecto de Investigación:

COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL -RSE- EN PYMES DE BOGOTÁ, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA

María José García Espinel

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Comunicador Social

Directora:

Claudia Santamaría Valbuena

Universidad Autónoma de Bucaramanga

Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Artes

Programa de Comunicación Social

Bucaramanga, Colombia

2019

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Claudia Santamaría Valbuena, directora del énfasis de Comunicación Organización y del Semillero Investigativo por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento como una guía para poder lograr este proyecto.

Así mismo, agradezco a los gerentes de las PYMES Financiera Maicito, Restaurante El Garaje, Restaurante Libardog, Congregación Mariana Claver y Conaldes S.A.S, y sus públicos de interés, por su amable cooperación y gestión hacia los procesos de recolección de datos que hicieron posible la conclusión de éste proyecto.

Resumen

Esta investigación plantea como principal objetivo analizar las prácticas de comunicación de las acciones de sostenibilidad y responsabilidad social empresarial en PYMES de Bogotá, Medellín y Bucaramanga, con el fin de determinar cómo éstas inciden en la construcción de capital social. Desde un enfoque socio-técnico-cultural se logró conocer los niveles de construcción de capital social que tienen las empresas seleccionadas a partir de la comunicación estratégica de las acciones de Responsabilidad Social, por medio de un acercamiento a los aspectos sociales, culturales y colectivos de las estructuras organizacionales y sus procesos. Para ello, se realizó un análisis de casos tipo de PYMES de los sectores no gubernamentales, público o privado con sede en Bogotá, Bucaramanga y Bucaramanga, en cooperación con los equipos de investigación del Instituto Universitario Politécnico Grancolombiano de Bogotá, la Universidad Luis Amigó de Medellín y la Universidad Autónoma de Bucaramanga, con un estudio descriptivo y correlacional de las categorías definidas para tal fin. Como principal hallazgo, la tesis producto del estudio demuestra que las PYMES no cuentan con el conocimiento necesario para clasificar muchas de sus acciones como acciones responsables dentro del marco de la Responsabilidad Social Empresarial. Así mismo, tampoco conocen el valor estratégico de comunicarlas de una manera planificada y estructurada con el fin de generar un valor agregado que logre beneficiar tanto sus activos intangibles como tangibles. Sin embargo, la ética individual representada en las decisiones de los estrategas, la filantropía propia de los seres humanos y la necesidad de una estabilidad con sus públicos para ser cada vez más competitivos, han impulsado a las empresas a procurar actuar bajo conductas meritorias moralmente que velen por la búsqueda de un interés común.

Palabras clave: Comunicación estratégica, responsabilidad social empresarial, capital social y PYMES.

Abstract

The main purpose of this investigation is to analyze communication practices in sustainability and corporate social responsibility actions in SMEs in Bogotá, Medellín and Bucaramanga, in order to define how they affect the construction of social capital. From a socio-technical-cultural approach we aim to know the levels of social capital construction that the selected companies have, starting from the strategic communication of the actions of Social Responsibility, through an approach to the social, cultural and collective aspects of organizational structures and their processes. To this end, a case analysis of SMEs from the NGO, public or private sectors based in Bogotá, Bucaramanga and Bucaramanga was carried out, in cooperation with the research teams of the Grancolombian University Polytechnic Institute of Bogotá, the Universidad Luis amigó de Medellín and the Universidad Autónoma de Bucaramanga, with a descriptive and correlational study of the categories defined for this purpose. As a main finding, the study's thesis shows that SMEs do not have the enough knowledge to classify many of their actions as responsible actions within the framework of Corporate Social Responsibility. Nor do they know the strategic value of communicating them in a planned and structured way in order to generate an added value that will benefit both their intangible and tangible assets. However, the individual ethics represented in the strategists' decisions, the human philanthropy and the need for stability with their audiences to become increasingly competitive, have encouraged companies to seek to act under morally meritorious behaviours that ensure a common interest.

Keywords: Strategic communication, corporate social responsibility, social capital and SMEs.

Contenido Pág.

NTRODUCCIÓN…….. 14

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema…… 16

1.2. Objetivos de la investigación…….. 17

1.2.1. Objetivo General……. 17

1.2.2. Objetivos Específicos…… 17

1.2.3. Justificación……. 17

1.2.4. Estado del Arte…… 20

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Comunicación Estratégica…… 31

2.2. Responsabilidad Social Empresarial……..... 40

2.3. Capital Social…… 45

2.4. Correlación…… 47

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO…… 51

CAPÍTULO IV: RESULTADOS……. 70

CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones Grupo focal…… 101

6.2. Conclusiones Empresas……... 102

6.3. Conclusiones Públicos de interés……. 107

6.4. Conclusión General…… 113

BIBLIOGRAFÍA…… 117

ANEXOS

8.1. Instrumento guía semiestructurada Grupo Focal……. 123

8.2. Decodificación entrevistas grupo focal…… 124

8.3. Entrevista Semiestructurada empresas…….. 156

8.4. Instrumento Empresas…….. 157

8.5. Instrumento Públicos de interés……. 166

8.6. Avances resultados Bogotá……. 170

8.7. Avances Guía práctica para PYMES…….. 173

Índice de gráficos

Pág.

Gráfico 1 Diagrama de partes analizadas……..... 52

Gráfico 2 Esquema y planteamiento de la investigación…….. 52

Gráfico 3 PYMES de Bucaramanga....…….. 61

Gráfico 4 Correlación O.E – Preguntas 1……. 62

Gráfico 5 Correlación O.E – Preguntas 2……. 62

Gráfico 6 Correlación O.E – Preguntas 3……. 63

Gráfico 7 Correlación O.E – Preguntas 4……. 64

Gráfico 8 Correlación O.E – Preguntas 5……. 65

Gráfico 9 Públicos Pymes de Bucaramanga…… 67

Gráfico 10 Correlación O.E – Preguntas 6……. 68

Gráfico 11 Número de empleados……. 70

Gráfico 12 Presencia Geográfica…… 71

Gráfico 13 Antigüedad en el mercado……... 71

Gráfico 14 Sectores de las PYME…….. 72

Gráfico 15 PYMES adscritas al Pacto Global…….. 72

Gráfico 16 PYMES involucradas en programas de RSE…… 73

Gráfico 17 Etapa de políticas RSE……. 74

Gráfico 18 Áreas de sostenibilidad……. 75

Gráfico 19 Publico Objeto RSE…… 76

Gráfico 20 Acciones para implementación de RSE…….. 77

Gráfico 21 Motivaciones para implementación de RSE…… 77

Gráfico 22 Beneficios por implementación de RSE…….. 78

Gráfico 23 Dependencia a cargo de los programas de RSE…….. 80

Gráfico 24 Razón para la no comunicación de los programas…… de RSE 81

Gráfico 25 Etapa de las políticas de comunicación de RSE…… 82

Gráfico 26 Enfoque de las políticas de comunicación de RSE…… 83

Gráfico 27 Ámbitos en que se realiza programas de……. comunicación de RSE 84

Gráfico 28 Actitudes que desarrolla programas de……. comunicación de RSE 85

Gráfico 29 Públicos objeto programas de comunicación de…….. RSE 86

Gráfico 30 Propósitos programas de comunicación de RSE……. 87

Gráfico 31 Prácticas para promover acciones de RSE…… 88

Gráfico 32 Medios y acciones de comunicación interna…….. frecuentes 89

Gráfico 33 Medios y acciones de comunicación externa……. frecuentes 89

Gráfico 34 Área de RSE con más despliegue comunicacional…… 90

Gráfico 35 Temas con mayor socialización……. 91

Gráfico 36 Públicos: Etapa de políticas RSE…….. 92

Gráfico 37 Públicos: Acciones de RSE……. 93

Gráfico 38 Públicos: Motivaciones para implementación de RSE… 94

Gráfico 39 Públicos: Beneficios por implementación de RSE…… 95

Gráfico 40 Públicos: Áreas de acción de RSE…….. 96

Gráfico 41 Públicos: Tipos de comunicación de RSE……... 97

Gráfico 42 Públicos: Relación a partir de implementación RSE…….. 97

Gráfico 43 Públicos: Objetivos implementación de RSE……. 98

Gráfico 44 Temas con mayor socialización…… 99

Índice de tablas

Pág.

Tabla 1 Matriz fases de investigación…… 53

Tabla 2 Matriz codificación (María Isabel León –……... 56
Nancy S. Vesga)

Índice de Imágenes Pág.

Imagen 1 Pirámide de Abraham Maslow. …… 39

INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación tuvo como propósito reconocer la construcción de capital social a partir de la comunicación estratégica de las acciones de Responsabilidad Social en PYMES en Bogotá, Medellín y Bucaramanga.

Fue de interés abordar el análisis de la comunicación como práctica social y su incidencia creciente en los colectivos sociales que se unen en torno al logro de objetivos de producción y consumo sostenible. Así mismo, conocer el alcance de las metas individuales, de bienestar y de realización de los públicos de interés que componen las organizaciones; para el proyecto, empleados, clientes y proveedores.

El siguiente estudio se inscribe dentro del marco del semillero COCUME –Comunicación, Cultura y medios- del cual se es integrante a partir del segundo semestre del año 2017 hasta la actualidad. El proyecto se realizó en cooperación con los equipos de investigación del Instituto Universitario Politécnico Grancolombiano de Bogotá y la Universidad Luis Amigó de Medellín.

Este documento presenta exclusivamente la totalidad de los resultados obtenidos en el estudio realizado a PYMES de la ciudad de Bucaramanga, producto del análisis realizado a cinco empresas privadas de la ciudad. Así mismo, se presentarán algunos de los avances respectivos al proceso de investigación de la ciudad de Bogotá con el fin de facilitar la proyección de las conclusiones del proyecto en su globalidad.

Este proyecto desarrollado en un periodo de 20 meses tuvo como preguntas de investigación: ¿Cuáles son los elementos estructurales que conlleva una efectiva comunicación de la responsabilidad social empresarial?, ¿Cuál es la contribución de la comunicación a los procesos de desarrollo sostenible y de creación de capital social?, ¿Cuáles son las prácticas de RS de las PYMES escogidas? Y ¿De qué manera se gestionan las comunicaciones para difundir los programas de RSE?

La propuesta de investigación surgió por la creciente inclinación que tienen las organizaciones a mejorar su imagen y reputación institucional a través de acciones responsables con sus públicos de interés y con el medio ambiente. Esto con el objetivo de incrementar la interacción positiva con los públicos y la percepción que estos tienen de la empresa. Además,

la necesidad que existe de construir alrededor de las PYMES una cultura de responsabilidad que adhiera a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El proyecto fue realizado, igualmente, con el fin de ampliar la información sobre los tópicos mencionados, revisados incipientemente en el país con aplicación en pequeñas y medianas empresas, y que resulta de gran importancia para empresas en crecimiento y para la humanidad en general.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una práctica cada vez más presente en las organizaciones actuales, algunas la asumen superficialmente como una simple cosmética corporativa, otras estructuralmente como el espíritu de su modelo gerencial que permea transversalmente todos sus procesos. El subvalorado papel de la comunicación en las organizaciones, en especial en las de menor tamaño como las PYME, deriva en la pérdida de oportunidades al no comunicarse estratégicamente (CE) con sus públicos y así gestionar sus intangibles (imagen, identidad, reputación). Dentro de esta invisibilización del discurso organizacional están las acciones socialmente responsables, que pierden identificación, reconocimiento, valorización y oportunidades de trascender a estadios como el de gestoras para la constitución de capital social.

La falta de conocimiento teórico y práctico sobre el tema RSE/CE ha planteado un paradigma en las PYMES, que hacen que las vean como adicionales, nuevos, ajenas, un esfuerzo de alto costo que no revierte en beneficios para las organizaciones; considerándolas como “proyectos” viables solo para las grandes corporaciones y multinacionales.

Se considera que contrario a esto la RSE/CE no es un proyecto, sino un modelo de gestión presente y establecida que a mediano plazo se traduce en una inversión a los activos, los procesos y los intangibles, todos estos gestores de adaptación, eficacia y supervivencia organizacional.

Este estudio pregunta sobre la construcción de capital social a partir de la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables, en PYMES tipo de tres de las grandes ciudades de Colombia: Bogotá, Medellín y Bucaramanga, basado en estas tres categorías: RSE, Comunicación Estratégica y Capital Social.

Las preguntas que enmarcan al problema son: ¿Cuáles son los elementos estructurales que conlleva una efectiva comunicación de la responsabilidad social empresarial?, ¿Cuál es la contribución de la comunicación a los procesos de desarrollo sostenible y de creación de capital social?, ¿Cuáles son las prácticas de RS de las PYMES escogidas? Y ¿De qué manera se gestionan las comunicaciones para difundir los programas de RSE?

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo General:

1. Analizar las prácticas de comunicación en las acciones de sostenibilidad y RSE en pymes de Bogotá, Medellín y Bucaramanga con el fin de determinar cómo inciden en la construcción de capital social.

1.2.2. Objetivos Específicos:

1. Valorar la percepción de los públicos cercanos frente a las formas de comunicar la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial de las PYMES.

2. Establecer las mejores prácticas en gestión comunicativa de la PYMES y su impacto en la institucionalidad – reputación.

3. Investigar las formas en que las pymes, como sujetos sociales, asumen el concepto de ética, y prácticas responsables de uso, consumo y producción.

4. Conocer el grado de compromiso de los públicos cercanos con la sostenibilidad y los programas de RSE de las empresas objeto de estudio.

5. Establecer el orden lógico, coherencia, entre la gestión comunicativa, las prácticas organizacionales, y el compromiso de sostenibilidad y la RSE.

1.2.3. Justificación

Ante las fuertes crisis financieras desatadas a lo largo y ancho del planeta y su alto impacto en el entorno que resultó en un daño irremplazable hacia el ecosistema, se hizo evidente la necesidad de tomar medidas que pusieran orden a una sociedad que cada vez sufría peores consecuencias.

A partir de esto, y con el fin de proteger al planeta y garantizar una convivencia más ‘pacífica’ entre países, se pusieron en marcha políticas planetarias y sociales que buscan promover el compromiso de todas las estructuras sociales, entre ellas las organizaciones, y sujetos sociales en

la búsqueda continua por la sostenibilidad. A partir de esto, nacen los Objetivos de Desarrollo Sostenible, o más comúnmente conocidos como los ODS.

En los últimos 15 años, las empresas han demostrado un “interés creciente por articular sus acciones con las demandas de gestión sostenible formuladas a partir de la promulgación del ‘Pacto Global’, los ‘Objetivos de Desarrollo del Milenio’ y más recientemente, los ‘Objetivos de Desarrollo Sostenible’” (Cortés, 2018). Esto se debe a que gran parte de las nuevas generaciones están exigiendo un consumo responsable que vaya en contra de deterioro del medio ambiente, la contaminación de las fuentes hídricas, la creciente desigualdad económica y de género, el desequilibrio en el acceso al trabajo digno, educación y salud, entre otros.

Así mismo, con el paso del tiempo y gracias a la globalización y el desarrollo de las tecnologías, se ha hecho necesario no solo hacer las cosas bien, sino también contarlas, hacerlas saber y difundirlas a los públicos cercanos por medio de diversos canales, con el fin de promover y crear redes que permitan la motivación y la réplica de las acciones socialmente responsables en otros sujetos. Solo así se podrá crear una verdadera sociedad sostenible.

De igual manera, esta investigación surgió a partir de la creciente inclinación que tienen las organizaciones a mejorar su imagen y reputación institucional a través de acciones sostenibles con sus públicos de interés y con el medio ambiente, por medio de una gestión socialmente responsable que ha logrado convertirse, más allá de una cuestión filantrópica, en un componente de innovación y diferenciación dentro del mundo empresarial, llevando a generar ventajas competitivas.

Al estar ante un momento de profundos cuestionamientos sobre las relaciones entre el control, la libertad organizacional, la diversidad y la democracia, la naturaleza del poder y de la autoridad, la identidad, el individualismo y lo colectivo, y la información y el conocimiento, la RSE ha permitido incrementar la interacción positiva con los públicos y la percepción que estos tienen de la empresa.

Si bien las organizaciones alrededor del mundo emplean cada vez más lineamientos socialmente responsables con el entorno, son pocas las que comunican los resultados de sus programas de una manera estructurada, planeada, y por lo tanto, efectiva. Es por esto que muchas veces los líderes y públicos de una empresa no perciben fácilmente el valor

agregado, lo que resulta en el fracaso del programa de RSE y en el pensamiento negativo por parte de los líderes, al percibir la implementación de los mismos y su gestión comunicativa como un gasto, más que como una inversión.

Al ser así, la implementación de programas de RSE, basados en los ODS, y su comunicación estratégica se convierte en un 'proyecto' que solamente aplica a las grandes corporaciones y multinacionales, eximiendo a las micro, pequeñas y medianas empresas de la importancia de incluir estas prácticas dentro de sus procesos.

Por lo anterior y dado que esta investigación se centra únicamente en el desempeño de las PYMES respecto al tema, se propone ésta intervención como el primer paso en la sistematización de estas experiencias en el área geográfica del Distrito Capital y los municipios aledaños, Bucaramanga, y Medellín y sus áreas metropolitanas.

Los resultados de la investigación que se describe pretenden impactar en los ámbitos académico, social y económico.

- En el ámbito académico se considera un alto impacto para la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano y la Universidad Católica Luis Amigó de Medellín, en la medida en que los resultados podrán aplicarse en la gestión de los componentes fundamentales del quehacer académico: docencia, extensión e investigación.

  En el componente de docencia los resultados podrían impactar el desarrollo curricular con la actualización de contenidos de asignaturas clave en la formación de comunicadores organizacionales tales como: Investigación de la Comunicación, Énfasis en comunicación organizacional. Será también, un aporte fundamental en la generación de estrategias pedagógicas que propendan por la interiorización de mejores prácticas de uso y consumo en la comunidad académica.

  Los resultados de la investigación podrán ser parte integral de una propuesta de creación de un curso corto dirigido a los directivos de pymes cuyo tema estuviera centrado en la formulación de estrategias de comunicación aplicadas a programas de sostenibilidad y RSE.

- Desde el ámbito institucional y dado el compromiso de toda organización e institución educativa con la agenda de sostenibilidad de Colombia, la investigación que se plantea establecerá aportes en el sentido de Responsabilidad Social a las PYMES de la región.

- En el ámbito organizacional - empresarial, el estudio permitirá a los directivos de las empresas objeto de estudio, aplicar los resultados de la investigación en el mejoramiento de las relaciones públicas, la fidelización de clientes y la percepción de la reputación empresarial con la participación de las empresas en la creación de capital social.

Al vincular ésta investigación con la solución de problemas más urgentes del contexto actual en materia de sostenibilidad. Estamos posibilitando la transferencia de conocimiento en un esfuerzo conjunto: Universidad - Pymes - Estado. Con el valor agregado de considerar al conocimiento como fundamento del Desarrollo Social.

Por último, y desde una perspectiva personal, este proyecto sirve como una herramienta- guía para la implementación de programas de Responsabilidad Social en las empresas en las que se desempeñe para el futuro ámbito laboral, sin importar el sector o actividad económica en la que se ubique.

1.2.4 Estado del Arte

El interés de la temática del proyecto, nace a partir de la creciente incertidumbre que tienen las organizaciones sobre las relaciones entre el control y la libertad organizacional, la institucionabilidad y la reputación; el rol que juegan en la sostenibilidad y el papel estratégico que desempeña la comunicación. Por lo anterior, y dado que en el país no se evidencian estudios de caracterización de los planes de comunicación estratégica en la RSE, se propone éste análisis en PYMES de Bogotá, Bucaramanga y Medellín, con el fin de conocer las prácticas responsables de las organizaciones escogidas, sus mejores acciones de gestión comunicativa y el nivel de construcción de capital social logrado por las mismas.

La sociedad viene afrontando profundos y complejos cambios a lo largo de la historia que han hecho reconsiderar en el hombre su relación con el entorno en el que habita. Tiempo atrás, las empresas eran consideradas únicamente fuentes de explotación de trabajo, donde aquellos en la base de la pirámide no tenían ningún tipo de voz ni voto. Los trabajadores eran sometidos diariamente a condiciones desfavorables, poniendo muchas veces en juego su vida por un salario que apenas alcanzaba para satisfacer las necesidades propias y familiares.

La comunicación era eminentemente vertical descendente, por lo que aquellos en la cima eran los que tenían todo el poder decisivo, gran porción del capital económico y todos los beneficios sociales y laborales. Por el contrario, los empleados no eran considerados el principal activo de la organización, sino algo totalmente reemplazable, no tenían el sentido del capital social.

Con el tiempo varios acontecimientos, apoyados en el fortalecimiento del pensamiento crítico en los ciudadanos, fueron forjando un cambio que obligó a cuestionar y "retar" las políticas de censura, poder, violencia y opresión que agredían su realidad en el papel de colaborador.

Algunos de los eventos clave para la consolidación y defensa de la Responsabilidad Social Empresarial, fueron:

- **La Revolución Industrial**

Ocurrió en Inglaterra y gran parte de Europa entre los siglos XVIII Y XIX. Se refiere a una época de transformaciones económicas, políticas y sociales en el que se dio el cambio de una economía artesanal a una economía industrial, de máquina. La mano de obra humana fue sustituida por los instrumentos mecánicos, lo cual permitió la producción en masa sin altos márgenes de error, mayor uniformidad y menores precios de producción.

Por tal razón, miles de personas resultaron rápidamente 'reemplazadas' y con mínimas oportunidades laborales, generando una expansión del proletariado y su concentración en las ciudades industriales. Tal como argumenta Arístides Otero, en su libro *La llamada Revolución Industrial*, fue así como ocurrió una "reorganización social, en el sentido en que se constituyen definitivamente las dos clases sociales (…): la clase de los patronos capitalistas y los nuevos empresarios industriales" (donde se acumuló gran parte del capital), "y los proletarios asalariados" (Grossi,

2005)

Siguiendo lo dicho por Otero, esta nueva división dio paso a múltiples inconformidades sociales y laborales, protestas populares, creación de sindicatos y nuevas ideologías que demandaban una mejora en las condiciones de vida y de trabajo para los menos favorecidos. Se hizo habitual que los hombres, mujeres y niños pasaran más de doce horas diarias laborando en fábricas sucias, húmedas y poco ventiladas, ocasionando hacinamiento, problemas de salubridad y crecimiento de la delincuencia. Tanto así, que en 1833, se creó una ley del parlamento británico -*The Factory Act*- que buscaba “mejorar” las condiciones de los niños trabajando en fábricas. En ella se establecía que el horario laboral de niños de nueve a trece años sería no más de nueve horas diarias, y de trece a dieciocho años sería de diez horas y media.

Durante mucho tiempo la clase obrera fue sometida a condiciones lamentables por un salario que apenas cubría sus gastos básicos. Con el tiempo, agremiaciones de trabajadores fueron forjando un cambio y lograron una mejoría en cuanto a sus horarios laborales, espacios de trabajo y remuneración del trabajo.

- **La Gran Depresión**

Crisis económica ubicada en Estados Unidos durante la década de los 30, originada a partir de la caída de la bolsa de Wall Street el martes 29 de octubre de 1929. A causa del aumento en la producción y la oferta, y la poca demanda que se estaba presentando, se produce la ruina de miles de inversores y el endeudamiento de muchos más. Por lo tanto, los bancos se ven aún más estancados.

La economía estaba experimentando un "periodo de contracción económica mundial” (Gepeese, s.f.) en el que se paralizó el consumo, las inversiones y muchas empresas tuvieron que cerrar. La caída de los precios y el aumento del desempleo generaron miseria en casi todos los países dependientes del suelo americano y con ello la pobreza se extendió por el campo y la ciudad, aumentó la mortalidad y se detuvo el crecimiento demográfico.

A causa de la dificultad a la hora de conseguir sustento, muchas familias enteras tuvieron que comenzar a trabajar. Niños y niñas entre las edades de 10 y 18 años dejaban las escuelas para trabajar en fábricas, fábricas de enlatados, minas y granjas por un sueldo básico y pocas condiciones laborales.

En 1933 se creó el *New Deal*, política donde se incorporaron proyectos que buscaban reorganizar la economía y recuperar la industria del país con medidas mucho más justas y positivas para los más afectados.

- **La II Guerra Mundial**

1938-1945. Fue el hecho más mortífero en la historia con hechos de enorme impacto hacia civiles, como el Holocausto: genocidio étnico, político, sexual y religioso en la Europa sometida al régimen Nazi; bombardeos hacia ciudades, violaciones masivas a mujeres, experimentos científicos con prisioneros, uso de armas nucleares y todo tipo de torturas y transgresiones para quienes fueran en contra del régimen impuesto (ECURED, s.f.). Fue un hecho mundial ya que participaron todos los continentes.

Al producirse tantos cambios de territorio, millones de personas fueron desplazadas y sometidas a la pobreza, teniendo que subsistir en condiciones laborales y personales muy bajas.

- **Fundación de la Organización de las Naciones Unidas, ONU**

Al finalizar la II Guerra mundial, en el 1945, se fundó la Organización de las Naciones Unidas (ONU) con el objetivo de garantizar el cumplimiento de los derechos humanos y la protección y promoción de los mismos. También nació como un intento para mantener la paz y la seguridad internacional, servir de elemento regulador de las acciones entre las naciones y contribuir al desarrollo sostenible y cooperación internacional en asuntos políticos, sociales y económicos (Clásicos, s.f.).

- **Declaración Universal de los Derechos Humanos**

Según la página oficial de las Naciones Unidas, El 10 de diciembre de 1948, en la ciudad de París, la Asamblea General de las Naciones Unidas adoptó el documento declarativo de los Derechos Humanos. Allí se reúnen 30 artículos sobre los derechos humanos que obligan a los estados firmantes a cumplirlos y garantizar su preservación (NACIONES UNIDAS, s.f.).

Gracias a esta declaración, la sociedad tuvo donde justificar y sostener un cambio hacia las injusticias que se venían presentando con los menos favorecidos. Por tal razón, se inició un cambio mucho más positivo hacia los procesos de ética empresarial y nuevas formas de gestión empresarial encaminadas a la responsabilidad social corporativa.

- **Apartheid**

Política de segregación racial originaria del sur del continente africano en el año 1948, durando aproximadamente 50 años más. Como lo expone Beatriz Bissio en su texto *Sudáficia: La crisis del Apartheid*, “Apartheid es una palabra compuesta por la raíz inglesa *Apart* (aparte) y la terminación *Heid* que en holandés significa rebaño o ganado” (Bissio, 1977). Por esto, el término se puede traducir en “rebaño aparte”.

Por esta política, se definieron las categorías raciales entre gente de color, blanca, asiática e indígenas, estableciendo una jerarquía donde la raza blanca estaba en la cúspide y la negra en la base. De igual manera, se separaron las razas en el terreno jurídico haciendo que “mientras los blancos (un 17,7% de la población) ocupan prácticamente todo el territorio, y naturalmente las mejores tierras, la mayoría negra se verá reducida a (…) los ‘Batustanes’, que se traducía por territorios patrios” (Bissio, 1977), único lugar donde los de raza negra eran totalmente independientes. Ahora los negros debían ocupar el 13% del territorio sudafricano, quedándose con las peores tierras, las peores condiciones de vida y las mínimas posibilidades de trabajo.

Esta época trajo mucha discriminación social y laboral hacia aquellos que no fuesen blancos, obligándolos a regirse bajo estrictas reglas de convivencia. Por ejemplo, la ley establecía que un negro sólo podría aspirar a un trabajo con una remuneración entre cinco y veinte veces menor, aun cuando éste desempeñara el mismo cargo que un blanco. De igual manera, se crearon trabajos exclusivos para aquellos de raza blanca y se prohibió el matrimonio mixto.

Muchas más leyes marcaron lo que fue una política de opresión que generó cambios tanto en los aspectos económicos, como en los sociales, laborales y culturales que hasta el día de hoy aún presentan sus secuelas. Los de raza negra fueron sometidos a una vida con más deberes que derechos, sumidos en la pobreza y el olvido, y alejados de todo tipo de corriente ética en la sociedad.

- **Guerra de Vietnam**

Conocida también como “la Segunda Guerra de Indochina, fue un conflicto bélico acaecido entre los años 1955 y 1975, donde se enfrentaron Vietnam del sur, contra Vietnam del norte” (ECURED, s.f.) (Capitalista y comunista respectivamente), tras ser dividida al final de la Segunda Guerra Mundial.

A finales de 1950, la relación entre las dos zonas era tensa y hacia 1959 los guerrilleros del norte de Vietnam, apoyados por los soviéticos, atacaron una base norteamericana en el sur de Vietnam. A partir de este momento, la guerra ya no fue solo entre Vietnam, sino también se involucraron directamente Estados Unidos y la Unión Soviética.

En esta guerra se usaron sustancias químicas regadas por el aire para destruir plantaciones y bosques, con el fin de evitar que los enemigos pudiesen esconderse. Los civiles fueron afectados con quemaduras, graves enfermedades pulmonares y digestivas, y malformaciones. La Guerra de Vietnam ha sido una de las confrontaciones bélicas con más resultados devastadores para el medio ambiente. De igual manera, trajo muchas repercusiones físicas y psicológicas para los estadounidenses que tuvieron que regresar con una guerra perdida y sufrir de rechazo en el ámbito laboral y social.

- **Fundación de GreenPeace**

Tras los fuertes atentados que se venían cometiendo contra la naturaleza a causa de los enfrentamientos bélicos, un grupo de personas decidieron conformar una ONG ambientalista en el año 1971. Desde entonces, su objetivo ha sido proteger y preservar el medio ambiente por medio de campañas para la protección de la biodiversidad, el cambio climático, la prohibición de las armas nucleares, entre otros.

A partir de este momento la sociedad, saturada por las injusticias que venía sufriendo a lo largo de la historia, forjó un cambio positivo hacia el cumplimiento de sus derechos humanos, la conservación del medio ambiente, etc. Guiados por grandes líderes sociales, se empezaron a crear comunidades y movimientos pacifistas con el objetivo de generar un desarrollo conjunto y lograr una convivencia inclusiva que diera fin a la desigualdad, la pobreza, la corrupción, entre otros.

- **Creación del World Business Council for Sustainable Development**

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible fue creado en 1992, con el propósito de expandir el concepto de desarrollo sostenible entre grandes líderes y compañías. En junio de éste mismo año, se publicó el libro llamado “Changing Course” (WBSCD, s.f.) que contuvo un extensivo análisis sobre el rol comunidad empresarial en la creación de un desarrollo sostenible, en conjunto con la protección medio ambiental y el crecimiento económico.

- **Puesta en marcha del Pacto Mundial de las Naciones Unidas**

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas es un movimiento mundial lanzado en el año 2000, que busca involucrar a las empresas en la construcción del desarrollo sostenible por medio de 10 principios universales sobre derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción, con los llamados ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

- **Entrada en vigor del Protocolo de Kioto**

El Protocolo de Kioto fue creado con el objetivo de "comprometer a los países industrializados a estabilizar las emisiones de gases de efecto invernadero" (Minambiente, s.f.) por medio de la fijación de metas. Esta alianza ha incentivado a las empresas a tener en cuenta el medio ambiente a la hora de tomar decisiones y establecer leyes y políticas para cumplir sus compromisos.

Ahora, con el fin de adentrarnos en el territorio objeto de esta investigación, Colombia, se mostrarán algunos de los antecedentes para la consolidación de políticas de Responsabilidad Social en el ámbito empresarial colombiano, como una forma de estilo gerencial.

No obstante, es necesario enfatizar en la fuerte lucha interna que se ha vivido a lo largo de la historia de éste país, marcada por una inminente violación hacia los derechos humanos, corrupción, desigualdad, pobreza, conflictos armados, entre otros. Sin lugar a dudas, las prácticas laborales se vieron afectadas por estas medidas que llevaron a años de discriminación y opresión hacia los más afectados y el beneficio de una pequeña parte de la población donde se distribuye todo el poder político y económico de una nación entera. La explotación laboral, el trabajo infantil y el trabajo informal fueron algunas de las consecuencias de una cultura marcada por la violencia, la insensibilidad y la avaricia.

Basándose en el libro de Juan Guillermo Correa, *Evolución Histórica de los Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social,* se hará referencia a algunos de los pasos más importantes que tuvo el proceso de 'instauración' de la responsabilidad social empresarial en Colombia. En la década de los 60's, enmarcada por el pacto político del Frente Nacional, se crean las primeras fundaciones en el país: Fundación Codesarrollo, en Medellín, y Fundación Carvajal, en Cali en una búsqueda por involucrar a las empresas en la construcción de desarrollo sostenible y la participación comunitaria en proyectos de carácter social, ambiental y

económico.

Con el tiempo, las empresas se fueron dando cuenta de la importancia de medir y evaluar su gestión e inversión social, por lo que empezaron a prestar especial atención al balance social. En 1979, la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) buscó impulsar la gestión de RSE a través de la elaboración del primer modelo de balance social, teniendo como guía un modelo francés (Correa, 2007).

De igual manera, se empieza a cuestionar la razón por la cual las organizaciones solo buscan crecimiento cuantitativo, descuidando su crecimiento cualitativo que es igual de fundamental para la supervivencia y el desarrollo sostenible de una empresa. Por tal razón, en 1981 se realiza en Medellín el primer congreso sobre temas relacionados con la incorporación de la Responsabilidad Social en el proceso de toma de decisiones; alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales, entre otros.

En 1994 surge el Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial - CCRE- gracias a la iniciativa de la Fundación Social y el apoyo de la Fundación Interamericana por darle mayor difusión, promoción, investigación y asesoría a las empresas en temas relacionados con la RSE, pues muchas de ellas vieron valiosos resultados relacionados con la práctica adecuada de las políticas sociales en distintas organizaciones del mundo.

En el 2004 se crea el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial, el cual se convierte en una herramienta para evaluar y mejorar el desempeño de las organizaciones en cuanto a su gestión de RSE.

Con el paso del tiempo, la sociedad colombiana se fue dando cuenta de que el éxito comercial acompañado de un fracaso humano no supone un verdadero triunfo. Por el contrario, la organización moderna debe estar comprometida con el desarrollo ético de sus empleados, clientes, proveedores, entorno en que se desenvuelve, entre otros, para lograr sobrevivir a una sociedad cada vez más participativa, enterada y por lo tanto, crítica.

DOCUMENTOS BASE

Con el fortalecimiento del concepto de Responsabilidad Social

Empresarial, varios autores se manifestaron y decidieron dar a conocer sus opiniones y argumentos sobre el tema. En 1953, el economista Howard R. Bowen, publicó *Social Responsibilities of the Businessman* (*Responsabilidad Social en los negocios*) “libro que sería considerado una especia de ‘biblia’ para la Responsabilidad Social” (Comunidad RSE, 2015).

Otros documentos destacados sobre el tema son:

- Normas de certificación sistemas de gestión en Responsabilidad Social Empresarial, como:
    - ❖ SGE21: Primera norma europea que desarrolla los requisitos que permiten implantar, auditar y certificar en las organizaciones un sistema de gestión ética y Socialmente Responsable.
    - ❖ Norma SA 8000: Norma de certificación internacional que busca incentivar el desarrollo, el mantenimiento y la aplicación sostenible de los puestos de trabajo en las empresas. También incluye temas como la salud y seguridad en el trabajo, horario laboral, derechos sindicales, remuneraciones, entre otros. La certificación se puede aplicar a cualquier empresa y servirá a la hora de optar a contratos y expandir.
    - ❖ Estándar IQNet SR10: Este estándar tiene como fin el cumplimiento, mediante un comportamiento ético y sostenible, la política de responsabilidad social, los objetivos y requisitos establecidos por la propia organización respecto de sus grupos de interés.

- Otras herramientas compatibles:
    - ❖ Norma ISO 9001: Norma de certificación internacional que permite a una empresa demostrar su capacidad para satisfacer las demandas, requerimientos y requisitos del cliente.
    - ❖ Norma ISO 14001: Norma de certificación internacional que permite identificar, organizar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales que incluye la práctica de sus negocios habituales.
    - ❖ Norma OHSAS 18001: Norma de certificación internacional que permite a las empresas gestionar sus riesgos

operativos, en cuanto a la salud y seguridad laboral, y mejorar el rendimiento, teniendo en cuenta la prevención de accidentes, reducción de riesgos y el bienestar de sus trabajadores.

- ❖ Norma ISO 26000: Norma internacional de aplicación voluntaria para organizaciones públicas o privadas, que sirve como guía a la hora de operar de forma responsable con cada uno de sus grupos de interés, contribuyendo al desarrollo sostenible. Algunos de sus principios son la rendición de cuentas, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto a la normativa internacional de comportamiento, entre otros. No es certificable.
- ❖ Norma AA1000: Norma que permite establecer un referente para la buena calidad y el compromiso ético con sus grupos de interés a fin de lograr efectos consensuados.

- Global Reporting Initiative (GRI)
  Institución independiente que ayuda a empresas alrededor del mundo a entender y comunicar su impacto en temas críticos de sostenibilidad como el cambio climático, los derechos humanos, la gobernabilidad y el bienestar social.

- SAI (Social Accountability International)
  Organización mundial no-gubernamental que vela por el cumplimiento de los derechos humanos en el aspecto laboral. SAI capacita tanto a trabajadores como gerentes en todos los niveles de negocio con el fin de compartir su visión del trabajo decente y socialmente responsable.

- DJSI (Dow Jones Sustainability Index)
  Conjunto de varios índices de sostenibilidad que agrupan compañías con capitalización bursátil flotante (es decir, que cotizan en bolsa) en diferentes ámbitos como el social (capital humano e imagen corporativa), económico (gestión de crisis y riesgos) y ambiental (eco-eficiencia)

- Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)
  Iniciativa mundial que tiene como objetivo el desarrollo, implantación y divulgación de 10 principios para promover el desarrollo sostenible en áreas como los derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Es la mayor iniciativa de Responsabilidad Social en el mundo al tener

más de 12500 entidades adheridas en aproximadamente 160 países.

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)
  Puestos en marcha por las Naciones Unidas en el año 2016, busca poner fin a la pobreza y desigualdad económica, proteger al planeta, incentivar el consumo sostenible y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad. Se implementarán hasta el año 2031, donde se analizará la trayectoria, metas alcanzadas y aspectos por mejorar.

  Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible del Milenio son:
  1. Fin de la pobreza
  2. Hambre cero
  3. Salud y bienestar
  4. Educación de calidad
  5. Igualdad de género
  6. Aguda limpia y saneamiento
  7. Energía asequible y no contaminante
  8. Trabajo decente y crecimiento económico
  9. Industria, innovación e infraestructura
  10. Reducción de las desigualdades
  11. Ciudades y comunidades sostenibles
  12. Producción y consumo responsables
  13. Acción por el clima
  14. Vida submarina
  15. Vida de ecosistemas terrestres
  16. Paz, justicia e instituciones sólidas
  17. Alianzas para lograr los objetivos

- Modelo e indicadores ETHOS (BRASIL)
  El instituto ETHOS de empresas y Responsabilidad Social es una Organización de la Sociedad Civil de Interés Público cuya misión es movilizar, sensibilizar, dirigir y ayudar a las empresas en la implementación de negocios socialmente responsables para la construcción de una sociedad justa y sostenible. Los indicadores fueron creados como un instrumento para la concientización y monitoreo de la RSE en las empresas en proceso de profundización. Sus resultados son completamente confidenciales y se usan para el mejoramiento de aspectos sostenibles.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

El interés de este estudio nace a partir de las preguntas formuladas ¿cuáles son los elementos estructurales que conlleva una efectiva comunicación de la responsabilidad social empresarial?, ¿cuál es la contribución de la comunicación a los procesos de desarrollo sostenible y de creación de capital social? Con el propósito de actualizar el estado de los conceptos y en una segunda etapa contrastarlo con la realidad de la gestión en PYMES en un ámbito geográfico determinado.

Las categorías intervinientes son el punto de partida que fundamenta un marco conceptual integrador que se establece a partir del concepto de comunicación estratégica.

Es por esto que en primera instancia se abordará este concepto teniendo en cuenta autores que han abordado el tema y finalizando con la depuración resultante para el propósito.

- **Comunicación estratégica**

La comunicación como fenómeno se establece de forma particular en las organizaciones haciendo que derive en construcciones complejas y abstractas que le dan sentido a la organización; entre ellas la identidad, como aquello que la define a ella y a sus actores sociales, que solo puede ser interiorizada a través de prácticas comunicativas; y la cultura organizacional compuesta por los valores, hábitos, normas, creencias compartidas aceptadas y apropiadas por acciones de interrelación.

Lo anterior confluye en interpretaciones que permiten dar sentido "corporativo" a lo que acontece en la esfera organizacional y que construye conceptos desde la transdisciplinariedad que obran como representaciones sociales organizacionales entendidas como lo define Jodelet:

> *"...una forma de conocimiento específico, el saber de sentido común, cuyos contenidos manifiestan la operación de procesos generativos y funcionales socialmente caracterizados. En sentido más amplio, designa una forma de pensamiento social. Las representaciones sociales constituyen modalidades de pensamiento práctico orientados hacia la comunicación, la comprensión y el dominio del entorno social, material e ideal."* (JODELET, 1986)

Estas representaciones sociales relacionadas con la estética, con la forma de ver y aparecer en el mundo, con comportamientos naturales informales empíricamente aprendidos que articulan de forma práctica los individuos, se establecen como una especie de guía para la acción social de los actores de las organizaciones.

Desde la teoría de sistemas, la organización contemporánea es un organismo abierto interrelacionado, intercomunicado e interdependiente que requiere de altos niveles de integración interna y adaptación externa a los cambios del entorno social, económico, político, cultural, vital y ambiental donde se encuentra inmersa. En este sentido, en el ecosistema organizacional acontece la planeación, toma de decisiones, negociaciones, construcción de redes, entropía, estilos de liderazgo, poder, alianzas con grupos de interés, y un sin número de acciones que exigen una comunicación dinámica, adaptable, inteligente, en últimas una comunicación estratégica.

Según Quinn, "estrategia se define como un plan o pauta que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en un todo coherente" (Mintzberg, 1996). Sun Tzu, general de origen chino conocido por su tratamiento y aplicación del tema de la estrategia, explica su verdadero significado del término en la siguiente situación:

> *"De modo que cuando seas capaz, muestra incapacidad. Cuando seas activo, muestras inactividad. Cuando estés cerca, haz creer que estás lejos. Cuando estés lejos, haz creer que estás cerca. De modo que cuando el enemigo busque ventajas, lo atraerás. Cuando se halle confundido, lo conquistarás. Cuando tenga consistencia, prepárate a enfrentarte a él. Cuando sea fuerte, evítalo. Cuando esté airado, acósalo. Atácale cuando no esté preparado. Surge allí donde no te espere."* (Formichela, 2006)

Interpretando las palabras de Sun Tzu, la estrategia es la definición de los propósitos, el establecimiento de objetivos y metas, y la determinación de los medios espirituales y materiales para realizar las acciones necesarias para la resolución de la situación.

Hoy las organizaciones de visión mundial se ocupan de profesionalizar su proceso comunicativo, entienden la comunicación como una estrategia que resulta de la planificación y definición de propósitos deliberados que generen valor y soporten los objetivos institucionales; en esta nueva forma de comunicarse, la organización inscribe sus diferentes públicos, dándoles valor y tanto reconocimiento que estos llegan a ser el centro de sus acciones decisiones y comunicaciones, en el entendido que su propósito es acumular capital a la vez que garantizan riqueza a quienes forman parte o se ven impactados por su existencia.

De igual manera, las estrategias usadas por una compañía van a estar directamente relacionadas con la legitimidad que logren, la imagen que proyecten y el posicionamiento que alcancen mediante sus discursos y actos. El enfoque estratégico debe convertirse en una herramienta clave en entornos complejos, dinámicos e inciertos para que se genere la sinergia entre la organización y la sociedad y ambas se beneficien de las consecuencias positivas alcanzadas. Además, que contribuya a mejorar el servicio interno y externo que ofrece la organización a su personal, proveedores y público consumidor.

Una de las múltiples funciones que tiene la comunicación en una institución es aportar al cambio social, entendiéndolo como la modificación de alguna convención o acuerdo existente con la intención de mejorar a la sociedad en su conjunto y de intervenir en su desarrollo positivo (Dagron, 2011). En este sentido, “la comunicación deja de ser una herramienta, para pasar a conformarse en una estrategia” (Villa, 2015).

Para entender la perspectiva actual de la comunicación con significación estratégica se parte de diversas comprensiones que favorecen la consolidación del constructo teórico que nos atañe. La primera de ellas es retomar el pensamiento de MacLuhan (1968), citado por Octavio Islas, como la columna vertebral de la ecología de medios, corriente del pensamiento humanista que centra la atención en los impactos sociales, culturales, relacionales, la creación de sentido y representaciones originadas en las sociedades a partir de las tecnologías, los medios, los contenidos y la comunicación (Islas, 2012).

MacLuhan se adentra a considerar que “las tecnologías y los medios admiten ser considerados prolongaciones de nuestro cuerpo y nuestros sentidos (Islas, 2012); afirma que el medio es el mensaje. Todo lo anteriormente postulado se establece como una mirada eminentemente estratégica de la comunicación. De igual manera, MacLuhan considera

que las organizaciones son extensiones de las personas, y se antecede a nuevas formas de gestión organizacional que mudan de la programación lineal a la consideración de un constante cambio disruptivo que sugiere un pensamiento estratégico; de la transformación del hardware al software que trae nuevos lenguajes y posibilidades de comunicarse; de la disolución de las fronteras que anticipa la aparición de nuevas formas de negociar, de interlocución; anuncia el advenimiento de los prosumidores que obliga a las organizaciones a ser organizaciones aprendientes, innovadoras desde un pensamiento estratégico no convencional derivado de herramientas diferentes.

Para la comprensión de comunicación estratégica, Marshall y Eric MacLuhan establecen 4 leyes "aplicables a todas las creaciones del hombre, tangibles como intangibles, abstractas o concretas" (Islas, 2012). Estas cuatro leyes son conocidas como la tétrada Mc Luhiana que se comporta como una matriz útil para el análisis en la comunicación estratégica -en términos de medios y acciones comunicativas-. La matriz es aplicada a un objeto de análisis.

- La primera ley es extender que implica prolongar, intensificar, avanzar, incrementar un medio o acción comunicativa en la labor de análisis de escenarios pre comunicativo, comunicativo y post comunicativo.
- La segunda ley es la obsolescencia que se da como consecuencia de la extensión y que deriva en inevitables mutilaciones como mecanismo de autorregulación propio de los organismos vivos en constante evolución.
- La tercera ley es recuperar. Las organizaciones o estructuras sociales abocan a afecciones suscitadas por los giros estratégicos de los medios o acciones comunicativas, pero paulatinamente recuperan la estabilidad y el equilibrio, a donde se llega a través de adaptaciones y movimientos o adquisiciones compensatorias.
- La cuarta ley es revertir, se activa cuando la tecnología, el medio o la acción comunicativa llega a su límite y debe ser revertida o enfriada a través de maniobras estratégicas similares a las que se dan en los modelos de gestión de situaciones de crisis o riesgos.

Esta tétrada Mc Luhiana se presenta como la posibilidad estratégica de la comunicación concebida por este visionario en la década de los 70s y complementada en la década de los 80s y por su hijo Eric, también teórico de la comunicación, evidentemente aplicable a lo que nos ocupa: ¿cómo se establece la comunicación estratégica de la R.S.E.?

Entonces, entendemos la comunicación como proceso estratégico que resignifica la noción tradicional instrumental de la comunicación y redimensiona su sentido como espacio relacionante, transformador y de desarrollo de los individuos y los colectivos de una sociedad. Lo anterior se concluye, después de la conciencia estratégica de la comunicación derivada de los Mc Luhan (1988) y a partir de un abordaje conceptual a dos autores: Rafael Alberto Pérez (2009), español que habla de la nueva teoría de la estrategia (NTE) y propone un cambio de paradigma alrededor del papel de la estrategia en las nuevas formas organizacionales. Y Sandra Massoni (2007) quien plantea "las estrategias como principios de inteligibilidad y dispositivos de comprensión adoptados para interpretar la dinámica social, operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicativa" (Cortés, 2018), así el análisis estará centrado en la situación, en pensar desde lo fluido, desde las interacciones que originan las situaciones cambiantes desde la que se debe pensar la estrategia y la acción comunicacional.

Estas miradas ponen de manifiesto una comunicación entendida como fenómeno[4]. Acción y comunicación, corresponden a una misma entidad tanto en el mundo de la vida, como en las organizaciones. Entidad gestora de actitudes y personalidades a partir de las que se crea una identidad constructora de imaginarios, imagen, posicionamiento y reputación.

Rafael Alberto Pérez (2014), en palabras de Alfonso Vargas (2009) argumenta la NTE:

> "Nos sumamos a quienes entienden que los diseños estratégicos del siglo XXI van a estar marcados por visiones enraizadas en el paradigma de la complejidad, sustentadas en un pensamiento que prioriza la comprensión de las relaciones (entre el todo y las partes, entre las partes entre sí, y con el entorno) y los procesos de cambio" (Pérez, 2014).

Según Pérez la comunicación estratégica del siglo XXI exige un cambio de paradigma hacia lo complejo, relacional y humano. Su búsqueda data 20 años atrás a partir de la pregunta de Prahalad y Hamel, quienes publicaron en el No.15 de "Strategic Management Journal" su célebre trabajo "Strategy as a field of study: Why Search for a new Paradigm? Para ellos:

[4] Expresión de Edmund Husserl (1898), padre de la fenomenología para significar las correlaciones entre el hombre, mundo y la comunicación.

> “Aunque son numerosas y ruidosas las voces que reclaman un nuevo paradigma organizativo, no se ha pedido también un nuevo paradigma de una nueva estrategia. Creemos sin embargo, que la forma que tienen muchas empresas de planear su estrategia está tan anticuada y es tan perniciosa como la forma que tienen de organizarse” (Pérez, 2014).

Esta certeza fue el punto de partida hacia la ruptura del paradigma planteado en la NTE. Prahalad y Hamel en 1995 editan el libro “*Competing for the Future”,* dedicado no tanto a la estrategia, sino a la forma como los altos directivos administraban el futuro de sus organizaciones.

Se parte de la conciencia social y organizacional de un paradigma de la estrategia como lo mencionan Pérez y Massoni, resultado de tres grandes paradigmas: el militar, el matemático/científico y el económico/gerencial (Massoni, 2009).

El militar que data de los siglos V y IV a.C. en contextos castrenses para expresar los cursos de acción, dirigidos por una línea estratégica en el momento de liderar la tropa. En el siglo XX el pensamiento estratégico, que solía ser una “cuestión reservada al ámbito militar” (Pérez, 2014), de los conflictos, sale de la relegación bélica, a encargarse de situaciones a dirimir en otros campos de acción como campos de conocimiento, actividades como el comercio o en las que fuera necesario elegir aspectos como cursos de acción, inmersos en variables como tiempo espacio, objetivo y medios.

Ya en 1940 se consolida el segundo paradigma, el matemático/científico con la teoría del juego que busca traer a la economía la precisión de las ciencias exactas. De igual forma el pensamiento estratégico en clave de teoría del juego empieza a ser aplicado en el campo de las decisiones unido a una abstracción matemática de elementos comunes que permite ser científicos a la hora de tomar decisiones en el campo conflictivo. De esta forma la teoría del juego traspasa la economía para ser una teoría general útil para la obtención de objetivos. En Palabras de Rafael Pérez: “la teoría de los Juegos nos aportó también otros instrumentos de gran valía para un operador estratégico: visión situacional, estrategias dominantes, matrices de juego (…)” (Pérez, 2014).

El tercero y último paradigma económico/gerencial nace de la curiosidad de la academia y referentes teóricos de campos del conocimiento como el *management* quienes permearon la estrategia a los concepto

básicos. Se empieza a hablar de la planeación estratégica, decisiones estratégicas, nivel estratégico, campo estratégico entre otras.

El siglo XXI plantea retos que deben ser abordados desde la transdisciplinariedad. Existen interacciones del mundo cotidiano y real ignoradas por el paradigma económico/gerencial como las relacionadas con las emociones y los sentimientos.

> "Incorporar al ser humano a la teoría estratégica, nos ofrece la oportunidad de repensar la estrategia en clave relacional. Para empezar, hablamos de un estratega que se sabe enganchado en la trama de las relaciones como los otros participantes y que es consciente de que ninguna solución le será ajena ni a él ni a los otros participantes. De ahí la importancia del diálogo"(Massoni, 2009).

Desde este horizonte, el nuevo paradigma de la estrategia se basa en dos pilares: la complejidad y relacionalidad producto de 7 cambios resumidos por el mismo Pérez (Pérez, 2014). A continuación citaremos los cuatro más influyentes para la NTE:

- El primero, un cambio en el paradigma central: de la fragmentación a la complejidad, la realidad del campo de operaciones estratégicas ya sea físico o social no es estática ni unidimensional por el contrario es multidimensional, caótica y fluida.
- El cambio dos que se da en el sujeto: del actor racional al hombre relacional consiste en el reconocimiento que las estrategias son tomadas por seres humanos, relacionales que cuenta con razones, pero también con emociones.
- El cambio tres que subyace en la organización: de unidad de producción a nódulo de innovación y de significación. En la búsqueda de la supervivencia de las organizaciones han seguido caminos lineales, definidos, marcados. La nueva concepción de organización es sistémica, co-evolucionista, innovadora, conectiva, significativa y socialmente responsable que exige una nueva forma de ser conducida.
- El cambio cinco con el que completaríamos los cuatro cambios más influyentes, sucede en la matriz de estudio: de la economía a la comunicación. Este cambio es estratégico porque se orienta a superar las limitaciones del paradigma económico/gerencial y ampliaría su alcance hacia otros ámbitos de acción, distinto a los empresariales.

Por otro lado, Sandra Massoni, experta en estudios comunicacionales, entiende la comunicación estratégica como “una metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de la ciencia (...). Se ocupa de las transformaciones socioculturales en tanto ofrece herramientas y metodologías para propiciar reconfiguraciones en las modalidades del vínculo intersubjetivo situado. Incluye nuevas teorías y nuevas metodologías. Despliega nuevas competencias para el comunicador social y establece diferencias entre los comunicadores y otros cientistas sociales así como con otros profesionales” (Massoni S. , 2012). En otras palabras, se convierte en una forma de “exprimir a la organización para generar nuevas capacidades competitivas, renovar o fortalecer la presencia en los actuales negocios rearmando el quehacer de la organización en pro del futuro y fijando sus objetivos hacia la satisfacción de los stakeholders”. (Garrido, 2017).

Amartya Sen, filósofo y economista hindú, argumenta que el concepto de desarrollo se centra en el ejercicio de las libertades de las personas (libertad para pensar, decidir y actuar), lo cual fortalece la visión de un sujeto social y conlleva a revisar la comunicación desde prácticas que tienen en la información, la gestión, la sociabilidad y la educación. "El desarrollo es un proceso de expansión de las capacidades de que disfrutan los individuos" (Formichela, 2006).

Sen hace especial hincapié en ésta última, afirmando que “por medio de la educación pueden fomentarse actitudes favorables al desarrollo” (Formichela, 2006) del individuo y su comunidad. Por ejemplo, por medio del diálogo se promueve la estabilidad y la paz en la sociedad, dado que es el principal medio por el cual los miembros de ésta crean y re-crean la realidad social coherente. Además, “los discursos son un factor de poder, ya que son capaces de inducir comportamientos y de generar otros discursos” (GONZÁLEZ, 2008) e ideologías que lograrán cambiar positiva o negativamente la percepción del público frente a un tema de interés. Por lo mismo, los discursos integradores y homogéneos se vuelven primordiales, ya que invitan a que los trabajadores realicen sus actividades con la misma lógica de calidad, innovación, respeto, participación, desarrollo y productividad.

Así como sucede en una agrupación social independiente e informal, sucede al interior de una organización, en la que por medio del diálogo y el discurso se busca construir un clima favorable y amigable que influya directamente en el desarrollo positivo de su público interno y externo, que

los haga sentir cómodos, y que permita un aprendizaje colectivo y enriquecedor.

Por otro lado, el psicólogo estadounidense Abraham Maslow, desarrolló su teoría de la pirámide de las necesidades, en la que plantea una jerarquía de las mismas; desde las más básicas (necesidades fisiológicas) hasta las más altas o superordinadas (autorrealización). Las necesidades más básicas son las que se imponen con mayor urgencia ante el individuo, como lo son: hambre, sed, sueño, sexo, entre otros. Por el contrario, las necesidades de autorrealización varían según el individuo y dependen de múltiples factores personales como sus gustos, metas, visiones, capacidades, entre otros. (Fuente, 2007)

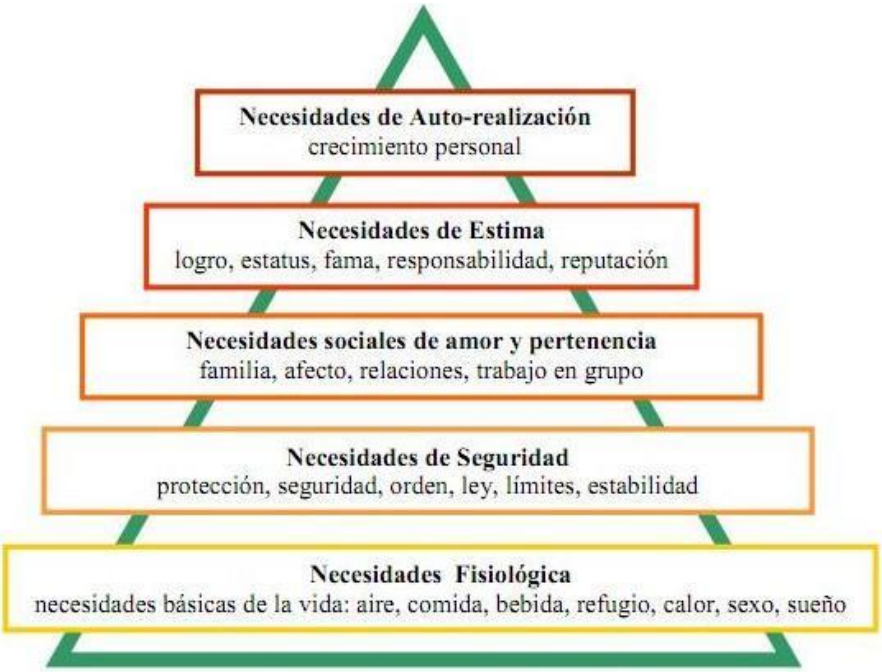


Imagen 1 - Pirámide de Abraham Maslow. Tomada de internet (http://bit.ly/2H1vD81)

A medida que se van satisfaciendo las necesidades, se irá subiendo de nivel en la pirámide hasta llegar a la autorrealización. Entre más rápido una organización permita que sus colaboradores satisfagan sus necesidades y logren subir de nivel en la pirámide, mayor será su sentido de pertenencia y comodidad hacia la misma. De igual modo, a medida que se consigue un mayor desarrollo individual, se contribuye a un mayor desarrollo de todo el conjunto organizacional.

Actualmente las empresas buscan proyectarse en sus relaciones con las personas, con los grupos sociales y con el mundo más allá de sus dimensiones económicas. Por tanto, está sucediendo el surgimiento de

una verdadera preocupación por la cuestión humanística en los estudios organizacionales y de la gestión comunicacional.

- **Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

En los últimos años, la responsabilidad social ha tomado gran importancia en el campo académico, económico y empresarial, siendo entendida como una forma de gestión que presta especial atención a la sociedad en la que participa y se desarrolla una empresa. Esta 'nueva' visión ha venido construyendo cambios en el modus operandi de las organizaciones, quienes han logrado contribuir en la creación de nuevas definiciones de RSE que abarcan un concepto mucho más amplio y global, basados en la concepción de la ética como una acción colectiva que busca el reconocimiento y respeto de la dignidad del ser humano, viéndolo como un fin en sí mismo y no como un medio.

La globalización ha jugado un papel trascendental en la evolución de los negocios al incluir la ética empresarial como un factor de competitividad que permite la supervivencia y prosperidad de una organización en un entorno cambiante y cada vez más crítico, por lo que se han generado nuevos retos para el sector empresarial, tanto público como privado, en lo relativo a sus obligaciones y responsabilidades con trabajadores, proveedores o cualquier otro interesado incluido o afectado durante los procesos productivos de una empresa en temas fundamentales como derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente, corrupción, entre otros.

La ética empresarial nace en la década de los setenta, tras la apertura de múltiples procesos judiciales en contra de las juntas Directivas de algunas corporaciones, a partir de una serie de hechos de corrupción y malos manejos financieros que derivaron en una crisis de confianza por parte de los públicos cercanos, con el consecuente deterioro en la imagen y reputación corporativas. Todo esto llevó a que se incrementara la responsabilidad financiera de las organizaciones que posteriormente constituyeron en causas para introducir la ética en la gestión de las empresas.

Tal como lo expone Adela Cortina, directora de la Fundación Etnor, "las organizaciones son organismos vivos compuestas por seres humanos provistos de moral organizados bajo una estructura inteligente capaz de apelar a la ética y desarrollar actos que pueden ser valorados. Por ello

debe responder por sus acciones dentro de lo moralmente aceptado" (Cortina, 1994).

Por tal razón, la expresión Responsabilidad Social puede ser entendida como "la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relaciona" (Valle, 2011). De esta manera, las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad, además del accionar ético y consiente en torno al cuidado y la preservación del medio ambiente.

El World Business Council for sustainable Development (WBCSD) define responsabilidad social empresarial como "el compromiso continuo de las empresas de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, mejorando la calidad de vida de los empleados, sus familias, de la comunidad local y la sociedad en general" (Cancino & Morales, 2008).

Según el Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible -CECODES- el concepto de Responsabilidad Social Empresarial se corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente, la preservación de los recursos y el uso racional de aquellos que son limitados.

Al igual que la definición anterior, McWilliams, Siegel y Wright definen la RSE como "situaciones donde la empresa se compromete y cumple acciones que favorecen el bien social, más allá de los intereses de la empresa y por sobre lo que se espera como cumplimiento de la ley" (Cancino & Morales, 2008).

Para comenzar a adentrarnos en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, es importante conocer el contexto social, político e histórico en el que se empezó a desarrollar, además de su evolución con el paso del tiempo.

En primer lugar, se considera que la expansión de la RSE no está relacionada únicamente a la aparición de modas administrativas o procesos de eficiencia económica. Por el contrario, está unida principalmente a la expansión de una concepción particular de lo que es

el “bienestar social” y el interés público en campos sociales, políticos e institucionales.

Ahora bien, para entender de una mejor forma el proceso evolutivo y desarrollo de este concepto, se organizaron siete fases:

Fase I:
Desde la antigua Grecia y Roma se introdujeron ciertos principios como la filantropía y la caridad. “Filósofos como Aristóteles, Platón, Freud, Sartre (Colombo, 2008; Mbare, 2007), y teóricos de las ciencias económicas y empresariales como Paccioli (1494), Smith (1776), Nash (1951) (...) discutían temas asociados a la teoría del bienestar (…), las posibles mejoras para sostener el crecimiento económico las condiciones sociales requeridas para la vida humana, la avaricia humana y sus efectos” (Quispe, 2015), entre otras preocupaciones.

Fase II:
Mucho tiempo después, a finales del siglo XIX y la primera mitad del siglo XX, “las distintas instituciones y organizaciones eran las que proporcionaban soluciones a los problemas sociales que pudieran plantearse” (Correa J. G., 2007). Eran soluciones de tipo filantrópica y asistencia social.

El concepto de “responsable” era insignificante, ya que las responsabilidades judiciales y económicas eran lo primordial. Es decir, una empresa que fuese irresponsable durante los procesos de transformación de insumos (bajos salarios, incumplimiento de contratos, falta a los derechos humanos), pero con una repartición unánime de las utilidades entre sus grupos de interés, podía ser considerada una organización responsable socialmente

Fase III:
La crisis de 1929 dio nuevos aires a la relación entre las empresas y el Estado. “Durante esta época, el Estado entró a regular con mayor profundidad las relaciones sociales y de la empresa con la sociedad” (ARIZA & LEÓN, 2008)
Para ello, ejerció una activa gestión en infraestructuras de servicios públicos tales como el saneamiento, la electricidad, la salud y la educación. Con todo ello, el Estado de bienestar actuó construyendo una red de seguridad social, no solo en pro del trabajo, sino de las empresas mismas, para garantizar el consumo y la demanda agregada.

Fase IV:
Con el surgimiento de la teoría de las partes interesadas o *Stakeholders* a finales de los años 70, la Responsabilidad Social empezó a adentrarse más en el campo académico de los países industriales.

Fase V:
Empezó el posicionamiento del concepto de Responsabilidad Social alrededor del mundo, impulsado por el reconocimiento de la crisis ambiental que afrontaba el planeta, así como la expansión de los mercados financieros mundiales y descentralización de la producción industrial que implicó el traslado de la producción a los países periféricos y un aumento en el desempleo de los países centrales. La RSE se expande en Europa, Australia, Japón, Norteamérica y algunos países del sur.

Fase VI:
La Responsabilidad Social Empresarial se implanta como una nueva forma de gestión administrativa al interior de las empresas. Estas mismas buscan estar en sintonía con el Desarrollo Sostenible, ya sea por decisiones de carácter estratégico y/o financiero, o por precisiones del mercado y de ONG's. Por tal motivo, empiezan a surgir nuevas exigencias y perspectivas que implican la creación de nuevos principios y normas de gestión e indicadores de evaluación y auditaje para monitorear de una forma mucho más efectiva el empleo de esta nueva forma de gestión administrativa.

Fase VII:
Se crean las normas ISO 14000, la ISO 26000, las cuales establecen líneas en materia de Responsabilidad Social y gestión ambiental aplicada a la empresa. Su objetivo es la estandarización en las formas de producir y prestar servicios con el fin de aumentar la calidad del producto/empresa y la competitividad del mismo.
"Los gestores y contables han comenzado a asimilar estas iniciativas e incluso han realizado el tránsito a su implementación por la vía de instrumentos, normas, guías, sistemas de gestión, informes, planes de auditoría, etc. (GRI, ISO 26000, AA1000, SA 8000, Global Compact, entre otros)"[6].

[6] ARIZA, Efrén; GÓMEZ, Mauricio; LEÓN, Fredy (2008) *Surgimiento, Evolución y Expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una Propuesta de Comprensión Crítica.* Universidad Militar de Colombia y Universidad Militar Nueva Granada. Comisión 3. Contabilidad, Aspectos Sociales y Medioambientales, página 191-212.

En Colombia el término de RSE se empezó a conocer en los años 50's, después de que se revelara todo el impacto social, económico y ambiental causado por la revolución industrial (OLANO, 2014). Con esto, las comunidades empezaron a exigir el ejercicio responsable de la actividad empresarial y se dieron paso a los primeros gremios del país, las cajas de compensación familiar y las fundaciones quienes trajeron consigo un nuevo concepto de compromiso social hacia los trabajadores y la sociedad. Siguiendo lo expuesto en el texto de Juan Guillermo Correa, *Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social* (Correa J. G., 2007), estos fueron algunas de las aproximaciones históricas de Colombia frente a la RSE:

- En la década de los 60's se crean las primeras fundaciones en el país: 1960, Fundación Codesarrollo, en Medellín, y 1962, Fundación Carvajal, en Cali.
- En 1979, la ANDI (Asociación Nacional de Industriales) buscó impulsar la gestión de RSE a través de la elaboración del primer modelo de balance social, teniendo como guía un modelo francés.
- En 1981 se realiza en Medellín el primer congreso sobre temas relacionados con la incorporación de la Responsabilidad Social en el proceso de toma de decisiones; alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales, entre otros.
- En 1994 surge el Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial - CCRE- gracias a la iniciativa de la Fundación Social y el apoyo de la Fundación Interamericana.
- En el 2004 se crea el Comité Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial, el cual se convierte en una herramienta para evaluar y mejorar el desempeño de las organizaciones en cuanto a su gestión de RSE.

El concepto de Responsabilidad Social puede ser aplicado en cualquier tipo de empresa ya sea micro, pequeña, mediana o grande. En Colombia, se aplica mayormente en las dos últimas, ya que la mayoría de empresas pequeñas son de carácter familiar. La realidad es que el estado no obliga legalmente a las organizaciones a ser socialmente responsables, pero las nuevas formas de mercado sí les exigen a las empresas a ser comprometidas con causas sociales y con el desarrollo sostenible.

Para que existan efectivos resultados de RSE, es fundamental que haya un verdadero compromiso desde la dirección, los cuales deberán basarse en la coherencia entre los principios y los valores de la organización para que se logre una consecuencia en la toma de decisiones y prácticas

empresariales. Es necesario tener en cuenta que los beneficios no serán inmediatos, sino a largo plazo.

En atención a lo anterior, la gestión de comunicación estratégica en apoyo a los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial tiene como objetivo agregar valor a las organizaciones a través de acciones que permitan el desarrollo organizacional no solo desde la parte económica, sino también desde la necesidad de generar capital social, simbólico y reputacional, responsable de una buena valoración de la imagen de la marca y de una elección responsable a la hora de escoger dónde y qué comprar.

- **Capital Social**

Para que las sociedades tengan un desarrollo social y cívico continuo y consecuente, se requiere del fortalecimiento constante de las relaciones interpersonales por las que se logran intereses comunes a través del trabajo colectivo. Impulsar normas de reciprocidad, confianza, interacción social y responsabilidad posibilitan la unión entre distintos actores sociales en los ámbitos individuales, grupales, organizacionales y externos, creando un capital social o capital humano.

El origen del concepto de Capital Social, se da a mediados de los años 20 con el estudio de Lyda Hanidan, economista americano quien analizó el papel de las comunidades en la satisfacción de las necesidades sociales de los individuos en diversas actividades organizadas alrededor de las escuelas. Hanifan señala que “la creación de capital social no solo mejoró la calidad de vida en las comunidades, sino que además capacitó a los estudiantes para enfrentarse más adelante en la vida a situaciones de naturaleza pública” (Fernández, 2015).

Años más tarde, Pierre Bourdieu realiza a comienzo de los años setenta el primer análisis de lo que suponía el concepto de Capital Social. Para él, “es como el agregado de los recursos actuales o potenciales que se dispone por pertenecer a un grupo o una red social” (Forero, 2001). En términos generales, Bourdieu habla de las redes relacionales como producto de diferentes estrategias de inversión que buscan establecer o reproducir relaciones aprovechables a corto o largo plazo, ya sea voluntaria o involuntariamente e individuales o colectivas. Por ello, a través del capital social, los actores pueden tener acceso directo a recursos económicos, como préstamos subsidiados; pueden incrementar

su capital cultural gracias a los contactos con individuos expertos o asociarse a instituciones que otorguen credenciales valoradas, entre otros.

En consecuencia, “el volumen del capital poseído por un agente dado depende del tamaño de la red de conexiones que pueda movilizar y del volumen de capital (económico, cultural o simbólico) que tenga cada uno de aquellos con los que se relaciona” (Correa J. G., 2007). Además, el valor del concepto para Bourdieu, radica en “entender que los sujetos construyen particulares formas de poder al acceder a ciertos tipos de relaciones, y que este capital, un capital particularmente institucionalizado, es capaz de ser mantenido y reproducido con fines de control y dominación” (GONZÁLEZ R. , 2009) de los recursos.

Finalmente, el auge del concepto en el ámbito académico se debe en gran parte al politólogo Richard Putnam, quien lo entendió como “producto de las relaciones de confianza entre los sujetos” (GONZÁLEZ R. , 2009), que facilitan la coordinación y la cooperación para un beneficio mutuo. Pensaba que entre más capital social hubiese, mejores resultados sociales, políticos y económicos se lograrían. Además, centró su definición con el compromiso cívico y la participación en asociaciones poco jerarquizadas como clubes, iglesias, equipos de fútbol, entre otros.

En otras palabras, Putnam propuso una triada que soporta su teoría: confianza-reciprocidad-civismo y argumentó que la cooperación sí es un factor fundamental en la generación de valor de cualquier organización o red de personas, siendo más viable y más ‘rentable’ mientras más y mejores sean las relaciones entre las personas. “Será clave la capacidad de relacionarse con los otros, de colaborar con los otros en un marco de respeto y reciprocidad. Será clave establecer relaciones de confianza con los otros” (VIGNOLO, POTOCNJAK, & RAMIREZ, 2010)

El Capital social gira entorno a las buenas prácticas de cooperación y acción colectiva basadas en la información, la confianza, el compromiso, la asociación, el control y la socialización. Su correcto desarrollo favorece el crecimiento del capital intelectual y crea una red que permite la adquisición y difusión de nuevo conocimiento, el aprendizaje social y el proceso de innovación. “El desarrollo social fortalece el capital humano, potencia el capital social y genera estabilidad política, bases esenciales para un crecimiento sano y sostenido” (Kliksberg, 2006).

A causa de los problemas que se presentaron a la hora de dar una definición concreta al término, ha sido difícil encontrar una forma efectiva de medir el nivel de Capital Social. Muchos afirman que es casi imposible hacerlo de manera objetiva, pues consiste en formas de organización social que van de acuerdo a las preferencias e intereses de individuos o grupos determinados. Otros aseguran que al ser una mezcla entre redes, relaciones y obligaciones sociales, su medición no debería ser lo primordial, sino el estudio de las formas de interacción social, los mecanismos que las producen y su relación con el sistema institucional, entre otros.

La materia prima para construir Capital Social existe en todas las sociedades del mundo, teniendo en cuenta las características propias de cada cultura. En todas ellas existe la capacidad del trabajo en equipo y la capacidad de articular acciones para el logro de ciertas metas comunes a las colectividades y grupos sociales involucrados. A diario es usado en estrategias empresariales y en la satisfacción de las necesidades económicas, sociales y afectivas. Es decir, la mirada del capital social permite entender el rol de las personas, organizaciones, regiones y de la nación como un todo con el fin de diseñar cursos de acción para hacerse cargo de ellos.

- **Correlación comunicación estratégica, responsabilidad social empresarial, capital social**

Producto de la revisión documental para la estructuración del marco conceptual fueron hechos abordajes desde diferentes autores para cada una de las tres categorías que nos ocupan. Ahora, para determinar la relación entre éstas ha sido necesaria la revisión de artículos o textos académicos que plantean nuevos análisis de la RSE y de la gestión de la misma desde la comunicación que determinan conexiones y conjunciones que se ven reflejadas en aplicaciones de las categorías que nos ocupan.

Según Ángeles Moreno y Paul Capriotti “Las responsabilidades empresariales y su interpretación a través de conceptos como RSC, ciudadanía corporativa o desarrollo sostenible (RSC/CC/DS) se sitúan hoy en el centro de la investigación en relaciones públicas y gestión empresarial. (…)” (Moreno & Capriotti, 2006), en lo que a la comunicación como proceso presente, los autores aseguran que aún no está analizado y por consiguiente valorizado al definir:… “la comunicación parece aún el

vínculo oculto de la responsabilidad corporativa. Todavía existe una gran demanda de trabajos que indaguen en el modo en que las instituciones comunican dichas responsabilidades". (Moreno & Capriotti, 2006)

La comunicación comporta formas diferentes en cada organización que dependen de la cultura organizacional trazada por el estratega de turno. Cultura organizacional compuesta por información axiológica que define comportamientos compartidos base de las respuestas adaptativas elegidas por las estructuras sociales para gestionarse en el entorno. Como un intento por agrupar las acciones comunicativas posibles, de la RSE, practicadas por las organizaciones tomaremos de base la comprensión de Habermas (Habermas, 1981) en su Teoría de la acción comunicativa en lo que se refiere a las diferencias en los modos de uso del lenguaje dependiendo del sentido y los fines de uso.

La primera forma cuando los hechos de RSE existen pero no son constituyentes de acciones comunicativas deliberadas pero sí sujeto de esporádicas y emergentes menciones o locuciones; sin que por ello se insinúe la no existencia de comunicación porque los hechos de RSE per sé son actos sólidos activos polisémicos de cargados de sentido que comunican de forma clara y fuerte. Solo que la cultura y estrategia organizacional aún no comprende la comunicación de la RSE como un potente vínculo hacia la supervivencia. En términos de Habermas "son actos locucionarios, predicaciones desprovistas de intención" (Habermas, 1981).

En la segunda forma los hechos RSE existen y se convierten en contenidos de acciones comunicativas deliberadas que tienen como único propósito el de aclarar, otorgar mayor precisión, entonces, el efecto pragmático de estas acciones es el de lograr la compresión de los hechos RSE. A partir de estas acciones comunicativas las organizaciones se encuentran con un mundo externo que le es un tanto ajeno y construyen un mundo social; para lograr la comprensión el hablante, debe soportar su pretensión de validez en la verdad, la veracidad y lo recto, según lo establecido por Habermas para los actos ilocucionarios.

Organizaciones que se esfuerzan para que sus decisiones responsables sean conocidas, identificadas y asumidas claramente por el público de interés receptor o usuario de la misma. Se trata de acciones comunicativas aisladas, desprovistas de un interés adicional, así, su impacto no alcanza la potencia que sería posible en condiciones estratégicas.

Ahora bien el acto perlocucionario tiene como efecto pragmático lograr “algo” a través de los elementos participantes como son los que constituyen las pretensiones de validez de la organización como hablante, y la presencia de una estrategia definida. Esta tercera forma corresponde a las organizaciones que desarrollan acciones comunicativas para impactar “el posicionamiento de intangibles como la imagen , la identidad y la reputación corporativa (Arribas 2012;Fombrun y Van Riel 2004;Villagra y López 2013; Villafañe 2014), o como una práctica que retribuye los esfuerzos organizacionales en el posicionamiento de la marca, la lealtad y el compromiso de los empleados (Villafañe 2017), usuarios o consumidores y el reconocimiento social (Orozco y Ferré, 2013)” (Benavides & Cortes Cortes, 2019). Lo anterior es posible en la medida en que tanto verdad, rectitud, veracidad estén presentes en los hechos RSE y en la acción comunicativa y a su vez esta sea catapultada por eficiencia estratégica. Cuando uno de estos tres elementos subsidiarios de la pretensión de validez no está presente, estaremos cayendo en una labor de cosmética corporativa, duramente castigada en el corto plazo, con los efectos conocidos en el daño a la imagen y a la reputación.

Como hipótesis planteamos que es en esta tercera forma o modo de uso donde la comunicación de los hechos RSE, basados en verdad, rectitud, y veracidad gestiona la construcción de relaciones solidarias, confiables y duraderas es decir la consolidación de una capital social para las organizaciones. “En este sentido, son claves los aportes de Tejedo (2013), quien destaca el rol de la comunicación corporativa como elemento estratégico de divulgación del capital relacional, rescata el valor intangible a lo largo plazo y la generación de conocimiento que propician las organizaciones en sus relaciones con los grupos de interés. Asunto que también es abordado por Allen (2016), quien también valora el rol de la comunicación estratégica en la creación de ambiente que empoderen a los públicos de interés – especialmente a los empleados – en la incorporación de comportamiento en favor de la preservación del medio ambiente y de los ecosistemas.” (Benavides & Cortes Cortes, 2019).

Es así como Esther Julia Castaño (2011) “sugiere que no es suficiente hacer RSE, enfatiza que es necesario comunicarla no solo hacia afuera, sino dentro de la organización; en su artículo demuestra cómo la comunicación de la RSE ha sido poco explorada. En este mismo sentido, Gabriela Pagani (2012), se cuestiona si realmente ‘¿se puede ser una empresa socialmente responsable sin comunicar?’(p.1) “ (Benavides &

Cortes Cortes, 2019). Solo a través de esta se traspasa la esfera interna y se modelan comportamientos que apunten a una RSE compartida, complementaria y aportante a la sostenibilidad de las sociedades, en cada uno de sus ámbitos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

La presente es una investigación analítica - descriptiva con enfoque mixto, es decir cuantitativo- cualitativo. *"La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales."* (SAMPIERI, COLLADO, & BAPTISTA, 2014)

Para Driessnack, Sousa y Costa (2007): "(…) los métodos mixtos se refieren a un único estudio que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación y/o comprobar hipótesis" (Pérez Z. P., 2011)

Después de una revisión a través de buscadores de internet, bases de datos digitales, y la documentación de las bibliotecas de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, Instituto Politécnico Gran Colombiano y la Fundación Universitaria Luis Amigó, no se encontraron antecedentes de estudios del aporte de la comunicación estratégica de la responsabilidad social empresarial en la construcción de capital social y su vinculación con la sostenibilidad.

La medición del fenómeno que nos ocupa corresponde a una investigación compleja que requiere el análisis de diversos actores, de los fenómenos que se dan a través del tiempo y que han venido confeccionando la historicidad organizacional sobre la que subyace el capital social.

Una mirada analítica para abordar esta pregunta de investigación requiere, como lo menciona Sampieri (SAMPIERI, COLLADO, & BAPTISTA, 2014), reconocer la existencia de tres realidades: la realidad objetiva, que hace referencia a todo lo tangible, lo material. Para el caso de nuestro fenómeno analizado serían las acciones de RSE, las acciones comunicativas de la RSE; la realidad subjetiva: compuesta de individualidades y colectividades en términos de vivencias, emociones, deseos, sentimientos. Para nuestro caso la que nos da cuenta de las sensaciones que se suscitan entre las PYMES y los públicos cercanos. Y la tercera realidad: la intersubjetiva, producto de la conjunción de las dos anteriores, que se vería representada en el establecimiento de relaciones entre las PYMES y los públicos cercanos.

Por tal razón, el uso de un enfoque único cualitativo o cuantitativo sería insuficiente para abordar este complejo fenómeno y difícilmente daría cuenta de un trabajo multidisciplinario de diversas aproximaciones metodológicas.

Los beneficios de la metodología mixta incluyen la aproximación al problema desde diferentes puntos de vista, mayor teorización derivada de la reducción de la incertidumbre consecuente de la solidez y el rigor del método. Es esta triangulación y verificación la que nos aproxima a una mayor comprensión de los sucesos estudiados.

La observación analítico-descriptiva de la cuestión de investigación: “El aporte de la comunicación estratégica de la RSE a la construcción de capital social” en su abordaje analítico, se concentró en conocer a fondo el objeto de estudio, partiendo de la definición de cada una de sus partes constituyentes: actores y categorías, las cuales fueron analizadas para conocer su esencia particular y las relaciones entre sí. Lo anterior se logró en el desarrollo de cada una de las fases de la metodología de investigación.

Por su parte el abordaje descriptivo, atendiendo el método cualitativo, permitió de manera sistémica evaluar el comportamiento de los actores y las categorías establecidas a través de la observación sistémica del objeto de estudio.

Los anteriores abordajes se dieron a partir de la identificación de la pregunta y el fenómeno, el diseño de instrumentos, organización de la información, análisis y resultados.

El siguiente diagrama muestra las partes analizadas: Los actores quienes coexisten, actúan en el ecosistema y establecen una relación interdependiente con la PYME. Las categorías, que son los campos de conocimiento que delimitan y definen la mirada a partir de la cual se examina el fenómeno. Los triángulos de luz expresan la relación permanente entre las partes que conforman la realidad intersubjetiva de la que habla Sampieri.

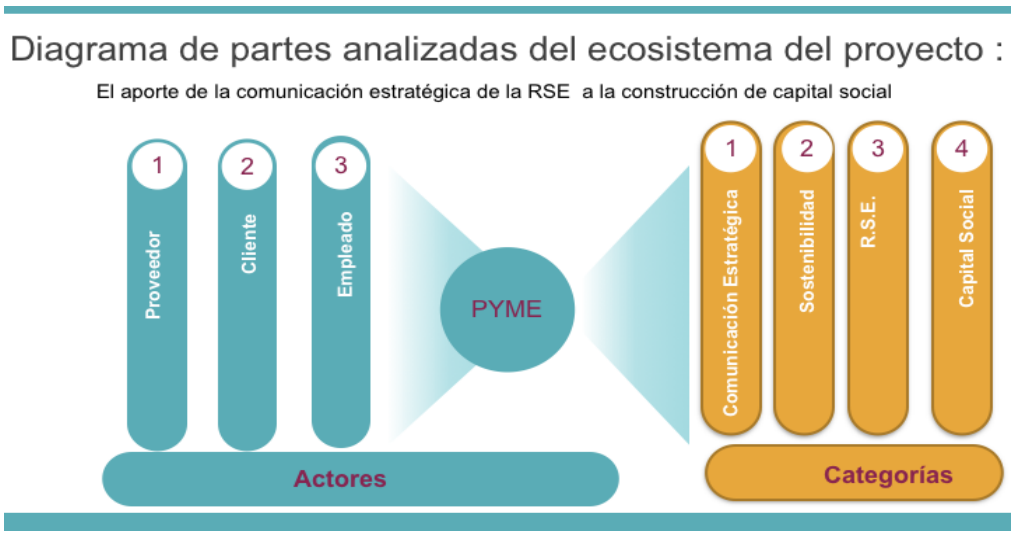


Gráfico 1 - Diagrama de partes analizadas (Fuente propia)

A continuación y utilizando el modelo del "Flujo del Proceso de una Investigación Mixta" planteado por Teddlie y Tashakkori (2010) citado por Sampieri (SAMPIERI, COLLADO, & BAPTISTA, 2014) se esquematiza y plantea el fenómeno a investigar.

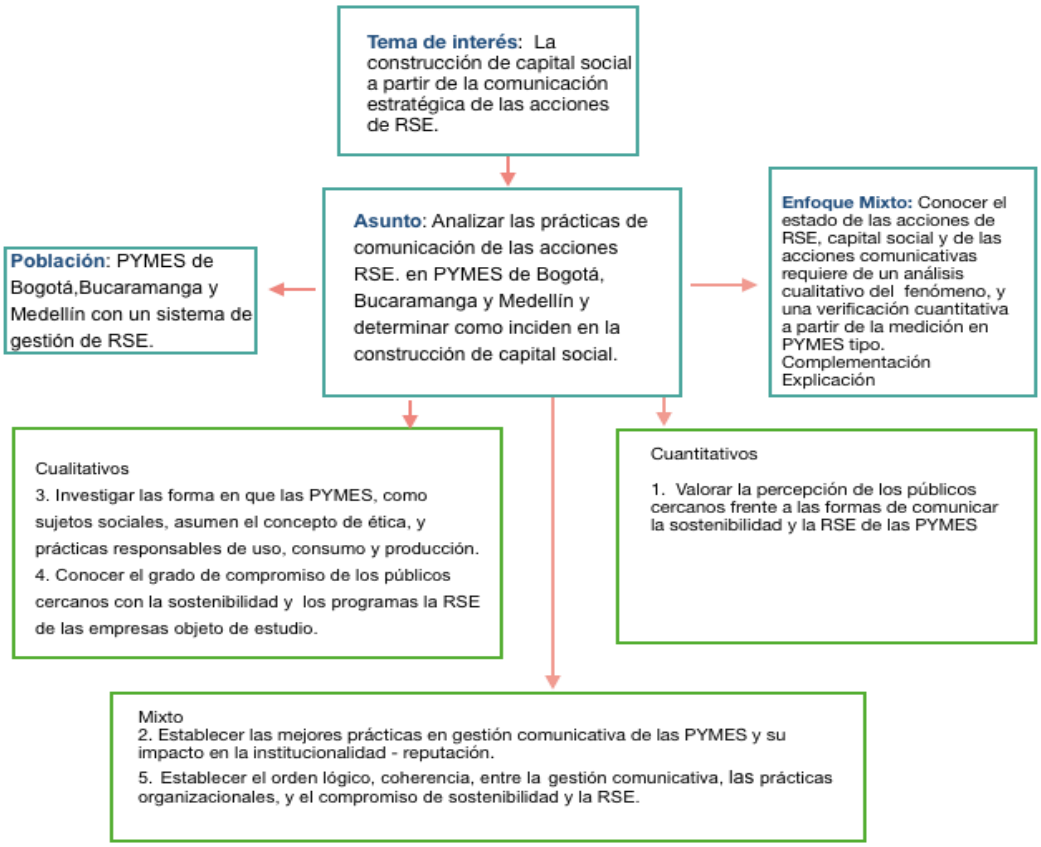


Gráfico 2 - Esquema y planteamiento de la investigación (Fuente propia)

Una vez esquematizado el proyecto de investigación se dio paso al cumplimiento sistémico de cada una de las fases metodológicas para dar cumplimiento a los objetivos de la siguiente manera:

FASE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTO	OBJETIVO	ABORDAJE METODOLÓGICO
Fase I Percepciones PYMES con RSE en Bucaramanga - Insumo para instrumento de medición fase II	1. Grupo focal expertos académicos y consultores en RSE.	3. Investigar las forma en que las PYMES, como sujetos sociales, asumen el concepto de ética, y prácticas responsables de uso, consumo y producción.	Cualitativo
Fase II Formas como las PYMES implementan y comunican las acciones de RSE	1.Entrevista semiestructurada PYMES 2.Encuesta Gerentes PYMES.	3. Investigar las forma en que las PYMES, como sujetos sociales, asumen el concepto de ética, y prácticas responsables de uso, consumo y producción. 2. Establecer las mejores prácticas en gestión comunicativa de las PYMES y su impacto en la institucionalidad - reputación. 5. Establecer el orden lógico, coherencia, entre la gestión comunicativa, las prácticas organizacionales, y el compromiso de sostenibilidad y la RSE.	Cualitativo Mixto Mixto
Fase III Construcción Capital Social entre públicos cercanos y PYMES.	1. Encuesta Públicos de Interés: cliente, proveedor, empleado.	1. Valorar la percepción de los públicos cercanos frente a las formas de comunicar la sostenibilidad y la RSE de las PYMES.	Cuantitativo

		4. Conocer el grado de compromiso de los públicos cercanos con la sostenibilidad y los programas la RSE de las empresas objeto de estudio.	Cualitativo

Tabla 1 – Matriz fases de investigación (Fuente propia)

Fase I: Percepciones PYMES con RSE en Bucaramanga

Grupo Focal de Expertos

Se definió un grupo focal teniendo en cuenta la necesidad de contar con un espacio de conversación con conocedores que permitieran recabar información cualitativa, percepciones y opiniones sobre el objeto de estudio. Se conformó entonces un grupo experto de la siguiente manera:

Participantes

Para obtener información preliminar sobre el panorama de las PYMES en relación con las acciones de RSE se realizó un grupo focal en cada una de las ciudades del proyecto de investigación. Cada institución de educación superior se encargó de su zona, organizó una base de datos preliminar con candidatos escogidos teniendo en cuenta criterios como conocimiento, complementariedad, experiencia, interés en vincularse al proyecto. Seguidamente se realizó la labor de convocatoria y logística para el evento, procurando la conformación de un grupo equilibrado entre académicos y consultores conocedores del tema de RSE.

En la ciudad de Bucaramanga se contó con la vinculación de 4 participantes entre expertos académicos y consultores:

Expertas Académicas:

- María del Coral Pérez Ordóñez: Docente de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana y especialista en RSE.

- Andrea Carolina Silva Niño: Directora de Formación Dual Universitaria y especialista en RSE.

Expertas Consultoras:

- Natalia Andrea Soto Vesga: Coordinadora de proyectos en la empresa INSUCO y consultora internacional en RSE. Fundadora y directora de Serendipia Artesanías.

- Luz Stella Vargas Abril: Consultora en implementación de sistemas RSE y capacitadora.

Propósito

El grupo focal se tuvo como propósito en primera instancia a obtener información sobre el estado de adhesión de las PYMES a los ODS o la evidencia de desarrollo de acciones de RSE. En segunda instancia, se quiso conocer lo relacionado a la forma como las PYMES comunican sus acciones de RSE y la manera en que esto aporta a la construcción de capital social. Como tercer objetivo estuvo el tener información base para el diseño de una entrevista estructurada dirigida a los encargados de implementar las acciones que se desprenden de la RSE, y una encuesta a estas mismas personas que permitiera dar cuenta, de una forma cuantitativa, del comportamiento de la PYMES en las tres ciudades (Bogotá, Medellín y Bucaramanga).

Instrumento

Se estructuró un cuestionario de 12 preguntas abiertas como eje de la sesión. Las preguntas estaban relacionadas con las causas del éxito o fracaso de la implementación de RSE, estándares básicos de implementación de RSE, determinadores del capital social entre RSE y públicos de interés, el papel y los desafíos de la comunicación en la implementación de la RSE y en la construcción de capital social.

Con algunos días de antelación a la sesión, cada uno de los expertos recibió un documento que contenía información de contexto del proyecto de investigación, marco teórico y el cuestionario.

Anexo 8.1.- Instrumento guía semiestructurada grupo focal

Resultados

Una vez realizado el grupo focal, para capitalizar la información recabada, las participaciones de cada una de las 4 expertas fueron codificadas teniendo en cuenta la siguiente matriz:

Fragmentos significativos	Variables de análisis	Códigos	Categoría	Interpretación
Se transcriben los fragmentos **relevantes** de las respuestas.	Palabra que resume la **pregunta** formulada .	Listado de **palabras clave** - códigos que sintetizan el contenido. Generalmente se extraen tal cual de la entrevista.	Reducido número de denominaciones que reúnan elementos repetidos en la entrevista, **palabras incluyentes** de códigos	Al finalizar cada grupo de preguntas se realizan conclusiones interpretativas.

Tabla 2 – Matriz codificación (María Isabel León – Nancy S. Vesga)

Dentro de las conclusiones y hallazgos significativos citamos los siguientes:

Algunas categorías arrojadas por la matriz codificación fueron:

- *Éxito organizacional*: Para que la estrategia comunicativa sea exitosa es necesario mantener informados a los grupos de interés sobre el cómo y por qué de las prácticas empresariales que se llevan a cabo.
- *Consumo responsable*: Se hace necesario que los directivos implementen el objetivo #12 de los ODS: “Producción y consumo responsable” con el fin de cambiar los malos hábitos de consumo y concientizar mediante la educación a sus grupos de interés.
- *Nuevos escenarios de la RSE*: para que haya una reconstrucción del tejido social, debe haber compromiso por parte del estado y las empresas privadas, en la creación de alianzas que permitan mejorar la salud, educación, infraestructura del país y así obtener un desarrollo social y económico, principalmente, de las zonas más afectadas por el conflicto armado y posteriormente, del país entero.
- *Principios básicos de la RSE*: Las PYMES deben reconocer y aplicar los cinco principios básicos para la Responsabilidad Social Empresarial propuestos por el Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa de España: cumplimiento de la legislación,

global y transversal, ética y coherencia, gestión de impactos y satisfacción de expectativas y necesidades.

- *Generadores de capital social*: La relación y creación de vínculos entre organización y públicos de interés(clientes, proveedores y comunidad) fortalece y genera capital social
- *Escenarios de gestión de la RSE*: La implementación de la RSE en PYMES genera nuevos escenarios y espacios para la gestión y comunicación de las prácticas.
- *Academia Vs Sector productivo*: Con el fin de que se practique una verdadera acción responsable debe existir una relación entre la academia y el sector productivo en la que se capacite e implemente la RSE, con el fin de permitir su desarrollo en diversos ámbitos.
- *Valores*: Para "ganarnos" a nuestros públicos externos es necesario que estos confíen en nosotros y que como primer recurso de información acudan a la organización.
- *Sostenibilidad:* Las organizaciones tienen el deber de velar por el futuro de los públicos involucrados directa o indirectamente.
- *Comunicar para construir imagen*: Es necesario que las empresas sepan comunicar a sus públicos su identidad corporativa y sus objetivos, con el fin de crear una buena imagen y reputación que sirva de soporte.

Estas categorías fueron tenidas en cuenta a la hora de diseñar los instrumentos de medición para PYMES y Públicos.

Las conclusiones obtenidas de la decodificación de la reunión y entrevistas a los participantes del grupo focal son:

- El éxito o fracaso en la implementación de la RSE, depende del nivel de conocimiento que tengan los directivos de la empresa hacia este tema. Es fundamental que la organización conozca cómo funciona cada departamento y tenga en cuenta la relación beneficio - costo antes de su implementación, además se debe estar completamente comprometido con su implementación y continuo monitoreo para garantizar su efectividad.

- Es necesario determinar el estado de actual de la organización para tener éxito en la implementación de estrategias.

- La organización debe tener en cuenta a sus grupos de interés internos y externos a la hora de ejecutar e informar sobre las acciones de esta misma en relación a la RSE.

- Las organizaciones deben ser coherentes entre su ser, actuar y comunicar.
- Algunas Pymes tienen la percepción de que la implementación de la RSE equivale a un gasto de dinero y tiempo que no tiene retribución para la misma.

- Es necesario que las organizaciones no atenten contra los derechos humanos ni contra el medio ambiente, y tengan en cuenta los estándares laborales para generar, mantener o aumentar su capital social.

- Implementar el uso de las redes sociales y el internet en general para dar a conocer las acciones de RSE en la organización. Es vital saber manejar los recursos digitales para evitar repercusiones negativas en la imagen organizacional.

- Es importante educar a cada público de interés en prácticas de uso y consumo responsable para así contribuir de formas diversas, contribuyendo al desarrollo sostenible y el bienestar de las próximas generaciones.

- La RSE en el posconflicto ayudará a reconstruir el tejido social generando una cultura empresarial donde haya inclusión laboral, respeto por los derechos humanos y un ambiente libre de corrupción.

- No hay entornos sostenibles con empresas insostenibles, es decir, es necesario crear una cultura organizacional junto con una proyección de sus estrategias para garantizar una plena reconciliación que impacte socialmente.

- Las empresas deben ser económicamente viables, ambientalmente sostenibles y socialmente responsables.

- Las organizaciones deben comprender que cada acción, así se perciba como insignificante, genera un impacto económico, ambiental y social.

- El comunicador debe tener una alta competencia en comunicación asertiva, con sensibilidad hacia los problemas y conocimiento del entorno de la empresa. Es necesaria la formación en RSE, en comunicación estratégica y en trabajo con comunidades.

Anexo 8.2. - Matriz de codificación de las participaciones de las expertas del grupo focal.

Fase II: Formas como las PYMES implementan y comunican las acciones de RSE

Entrevista Semiestructurada PYMES en Bucaramanga

A partir de la información recopilada se diseñó una encuesta y entrevista estructurada para los líderes de implementación y comunicación en las empresas, con el objetivo de conocer información básica de la organización y el estado de las políticas e implementación de acciones de la RSE en cada una de ellas. Los instrumentos de recolección de datos se construyeron teniendo en cuenta las tres categorías: comunicación estratégica, capital social y responsabilidad social.

Una vez revisada la página de los ODS para conocer las empresas adheridas y de allí obtener información oficial para escoger las organizaciones tipo, para el caso de Bucaramanga se halló solo una (1) organización, se trata de LAVCO empresa metalmecánica pero que no cumplía con el requisito de ser PYME. Es por esto que se tomó la decisión para Bogotá y Medellín tomar PYMES ya adheridas a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), y para Bucaramanga tomar organizaciones que implementaran acciones de RSE.

Participantes

Una vez culminado el proceso de segmentación y depuración, fueron escogidas cinco empresas en cada una de las ciudades en Bucaramanga fueron:

- Financiera Maicito: empresa santandereana con 22 años de experiencia en el ámbito financiero, comercial e inmobiliario.
- Congregación Mariana Claver: Entidad sin ánimo de lucro con más de 50 años de experiencia.
- Conaldes S.A.S: Compañía Nacional de Desinfectantes
- Restaurante El Garaje: Restaurante de comida rápida con 23 años de experiencia
- Restaurante Libardog: Restaurante de comida rápida con 26 años de experiencia

Gráfico 3 – PYMES de Bucaramanga (Fuente propia)

Propósito

La entrevista tuvo como propósito obtener información cualitativa con mayor desarrollo y profundidad de los temas abordados en la encuesta, lo que permitió adicionalmente contrastar la información allí recopilada y tener un mejor punto de referencia a la hora de concluir y analizar los resultados. De igual manera, sirvió como una ayuda para establecer las mejores prácticas en gestión comunicativa y su impacto en la institucionalidad-reputación, así como su orden lógico y coherencia. Fue una entrevista de preguntas abiertas aplicada al 100% de las organizaciones y en todos los casos al líder de la organización a excepción de Financiera Maicito que fue atendida el gerente comercial perteneciente a la familia propietaria de la organización.

A continuación la correlación objetivo específico – categoría – preguntas:

R.S.E.

O.E. 3. Investigar las formas en que las pymes, como sujetos sociales, asumen el concepto de ética, y prácticas responsables de uso, consumo y producción.

P.3. ¿Qué tipo de prácticas de comunicación de RS ha desarrollado su empresa?

P.4. ¿Cómo articula la política de RS en la planeación estratégica de la empresa?

Gráfico 4 – Correlación O.E – Preguntas 1. (Fuente propia)

COMUNICACIÓN

O.E. 2. Establecer las mejores prácticas en gestión comunicativa de la PYMES y su impacto en la institucionalidad – reputación.

5. Establecer el orden lógico, coherencia, entre la gestión comunicativa, las prácticas organizacionales, y el compromiso de sostenibilidad y la RSE

P.1. ¿Cuál cree usted que es el papel que cumplen los procesos de comunicación en la empresa?

P.2. ¿Cuál es el objetivo general de la comunicación de su empresa en relación con la RS? **P.3. P.4.** ¿Cómo articula la política de RS en la planeación estratégica de la empresa?

P.5. ¿Qué factores pueden influir para no desarrollar efectivamente acciones de comunicación de RS en las empresas?

P.6. ¿Cuáles son las debilidades de las acciones de comunicación de RS en la empresa?

Gráfico 5 – Correlación O.E – Preguntas 2. (Fuente propia)

Gráfico 6 – Correlación O.E – Preguntas 3. (Fuente propia)

Instrumento: La totalidad de las preguntas se encuentran referenciadas en los gráficos anteriores. Preguntas abiertas que abarcaron las tres categorías y fueron aplicadas de forma presencial.

Anexo 8.3. – Entrevista semiestructurada a empresas

Encuesta gerentes PYMES en Bucaramanga

Realizada la entrevista, se aplicó la encuesta online, en Formularios de Google, a los líderes o encargados de los departamentos (que gestionan RSE), con el fin de determinar qué acciones hacen, hacia qué públicos, cómo la comunican y el nivel de capital social que se construye.

A continuación la correlación objetivo específico – categoría – preguntas:

R.S.E.

O.E. 3. Investigar las formas en que las pymes, como sujetos sociales, asumen el concepto de ética, y prácticas responsables de uso, consumo y producción.

3.1. ¿La empresa que representa estuvo o ha estado involucrada en programas de RS?
3.2. ¿En qué etapa de desarrollo de la política de Responsabilidad Social se encuentra la empresa?
3.3. En cuál de las áreas de sostenibilidad se proyecta preferentemente su empresa
3.4. Califique según la escala en cuáles públicos concentra la empresa las acciones de RS.
3.5. Seleccione las acciones desarrolladas por la PYME para la implementación de la R.S.
3.6. ¿Qué sucesos motivaron la decisión de comprometerse con lineamientos de RS?
3.7. Califique según la escala, los beneficios recibidos a través de la gestión en R.S. en la empresa.
3.8. ¿Cuál dependencia en su organización tiene a cargo el programa de RS?

Gráfico 7 – Correlación O.E – Preguntas 4. (Fuente propia)

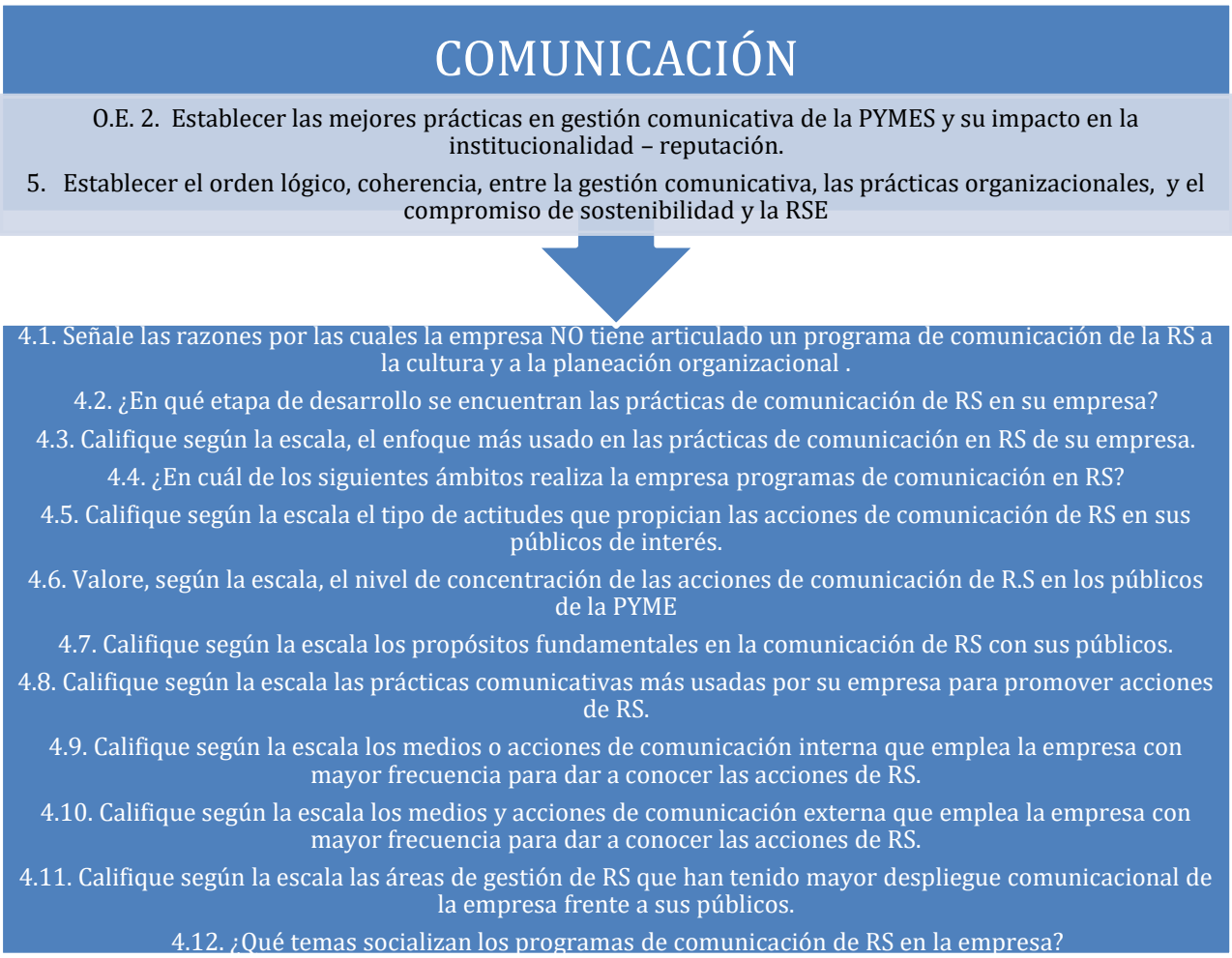


Gráfico 8 – Correlación O.E – Preguntas 5. (Fuente propia)

Instrumento: Con el propósito de desarrollar un instrumento amigable, de fácil uso para el entrevistado, y garantizar la precisión en el momento de la valoración de resultados, se dividió la encuesta en 4 áreas:

1. Información de contacto
2. Información empresa
3. Información RSE
4. Información comunicación RSE

Todas abordadas con preguntas cerradas, ya sea de selección múltiple o de chequeo, que entregaban información y a su vez valoración de la información

Anexo 8.4. – Instrumento Encuesta Empresas

Fase III: Construcción Capital Social entre públicos cercanos y PYMES

Encuesta Públicos de Interés: cliente, proveedor, empleado en Bucaramanga

Una vez terminado el proceso de recolección de información entre los líderes o encargados de los departamentos de gestión de RSE, se realizó la encuesta a tres públicos de interés de la empresa: cliente, empleado y proveedor. El líder fue el encargado de seleccionar el cliente, empleado y proveedor al que se le realizó la encuesta. No hubo ningún criterio para la selección de estos públicos, sino la aprobación del líder para su aplicación. Todas las empresas presentaron y facilitaron la información de las personas a encuestar. Sin embargo Financiera Maicito solo presentó cliente y empleado, al argumentar que sus proveedores eran los mismos clientes por ser una financiera.

En esta etapa, la universidad Luis Amigó de Medellín decide llegar hasta este momento de la investigación y quedarse solamente con los resultados obtenidos a partir del análisis hecho a los directivos o encargados de la gestión de RSE en la organización, omitiendo el proceso de recolección y contraste de información con los públicos de interés de las empresas seleccionadas.

Participantes

Restaurante El Garaje
Proveedor – Pedro Corzo Jaimes
Empleado – Andrés Felipe Buitrago Galvis
Cliente – Fabio Andrés Valbuena Cáceres

Congregación Mariana Claver
Empleado – Yulie Andrea López Fonseca
Cliente - Ludy Arenas Plata
Proveedor - Mario Andres Diaz Hernandez

Financiera Maicito
Cliente – Andrea Carolina Navas Oviedo
Empleado – Liliana Margarita Gonzalez

Restaurante Libardog

Proveedor – José María Jaimes Bermúdez
Cliente – Luz Patricia Espinel
Empleado – Marlon Enrique Rua

<u>Conaldes S.A.S</u>
Proveedor – Surtioriente S.A.S
Cliente – Andrea Barranco Villegas
Empleado – María Consuelo Aguilera Gamboa

Gráfico 9 – Públicos Pymes de Bucaramanga (Fuente propia)

Propósito

La encuesta a públicos de interés tuvo como propósito obtener información sobre el estado de las comunicaciones de RSE de la empresa hacia sus públicos. De igual manera, se hizo con el objetivo de valorar la percepción de los públicos cercanos frente a las formas de comunicar la sostenibilidad y la RSE. Además de servir para comprobar y contrastar la información que los líderes suministraron, con el fin de medir la efectividad

de sus acciones comunicativas y conocer el grado de compromiso de los públicos con la sostenibilidad y los programas de RSE de las empresas objeto de estudio. Así como reconocer el tipo de vínculos existentes entre la PYME y sus públicos, los intereses de los últimos, los vínculos que han desarrollado con la organización, cómo perciben los esfuerzos RSE de las organizaciones y cómo sienten que los están comunicando.

A continuación la correlación objetivo específico – categoría – preguntas:

Gráfico 19 – Correlación O.E – Preguntas 6. (Fuente propia)

Instrumento: Con el propósito de desarrollar un instrumento amigable, de fácil uso para el entrevistado, y garantizar la precisión en el momento de la valoración de resultados, se dividió la encuesta en 4 áreas:

1. Información de contacto
2. Público de interés y ubicación de la empresa
3. Percepción del público sobre las acciones de RSE

4. Percepción del público sobre las acciones de la comunicación de la RSE

Todas abordadas con preguntas cerradas, ya sea de selección múltiple o de chequeo, que entregan información y a su vez valoración de la información.

Anexo 8.5. – Encuesta públicos de interés

Luego de efectuadas todas las entrevistas y encuestas, se realizó la tabulación, depuración y análisis de los resultados obtenidos, con el fin de establecer las conclusiones generales de Bucaramanga frente al nivel de construcción de Capital Social originado por la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables con sus públicos de interés tanto internos como externos.

Una vez obtenidos los resultados, se procede a plantear la formulación y estructura de la Guía Práctica para PYMES: *Construcción de capital social, un paso hacia la sostenibilidad*, que incluye una propuesta de gestión estratégica de la comunicación de acciones RSE para la construcción de capital social y aporte a la sostenibilidad planetaria, que articula los saberes sociales con el enfoque de gestión estratégica en comunicación y la RSE.

Así mismo, se procede a agrupar los datos recopilados en Bogotá y Medellín, con el fin de estructurar los resultados y conclusiones encontrados en las tres ciudades. Actualmente se encuentra en el proceso de empalme con los resultados de las demás ciudades, con el fin de presentar a principios del próximo semestre los resultados definitivos de las tres ciudades. Hasta el momento, solo se presentarán algunas de las conclusiones obtenidas en Bogotá. De igual manera, los productos también están en proceso de estructuración.

Anexos 8.6. – Guía práctica para PYMES

Anexos 8.7. – Avance Resultados Bogotá

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Según lo expuesto con anterioridad, este documento ahondará en los resultados obtenidos en la ciudad de Bucaramanga, con ciertas conclusiones del ámbito global.

A. Resultados Empresas

A continuación se mostrarán los resultados de la encuesta realizada a los líderes o encargados del área de gestión de RS en la empresa. Teniendo en cuenta que se realizó a 5 empresas del área metropolitana de Bucaramanga, las cuales son:

- Financiera Maicito
- Restaurante El Garaje
- Restaurante Libardog
- Conaldes S.A.S
- Congregación Mariana Claver

- **Número de empleados Bucaramanga:**

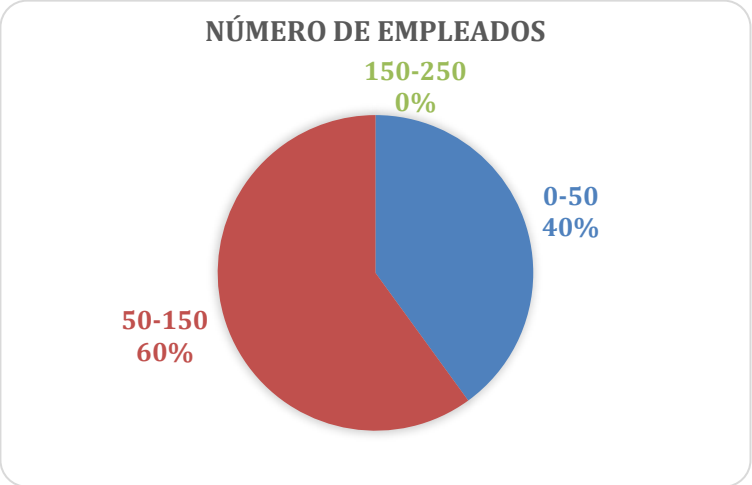


Gráfico 11 – Número de empleados

El proyecto se basó en la clasificación de PYMES según su número de empleados y no su número de activos, siendo microempresas, aquellas que tuviesen un número menor a 50 empleados; pequeñas aquellas con un número entre 50 y 120 y medianas, de 150 a 250. De lo anterior, se encuentra que la mayoría de los resultados que arrojará la encuesta serán de pequeñas empresas de Bucaramanga (60%) y microempresas (40%).

- **Presencia geográfica:**

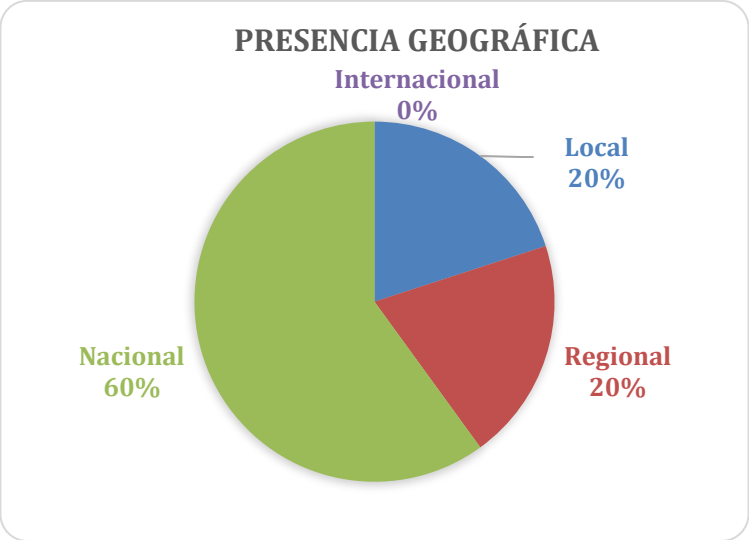


Gráfico 12 – Presencia Geográfica

Tres de las PYMES encuestadas en Bucaramanga - 60% -, tienen una presencia nacional, es decir, cuentan con sucursales en diferentes ciudades del país, principalmente Bogotá. EL 100% es de origen local y ninguna tiene presencia en el exterior.

- **Antigüedad en el mercado:**

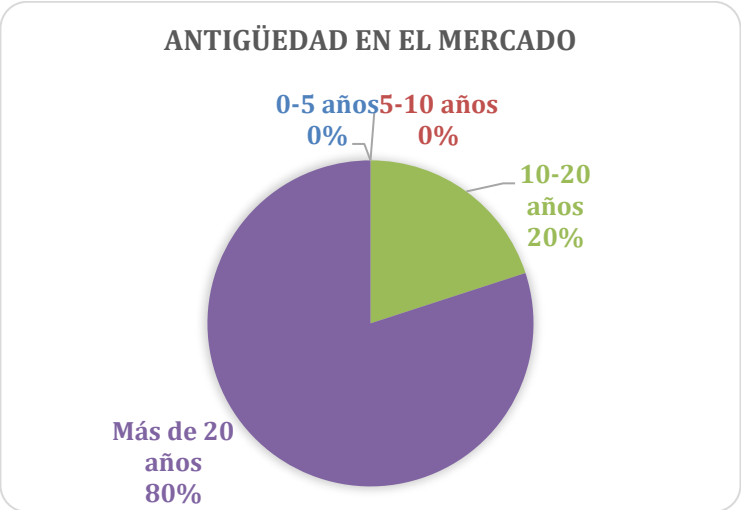


Gráfico 13 – Antigüedad en el mercado

El 80% de los encuestados lleva más de 20 años en el mercado, a diferencia de Conaldes S.A.S quien lleva entre 10 y 20 años.

- **Sector al que pertenece la empresa:**

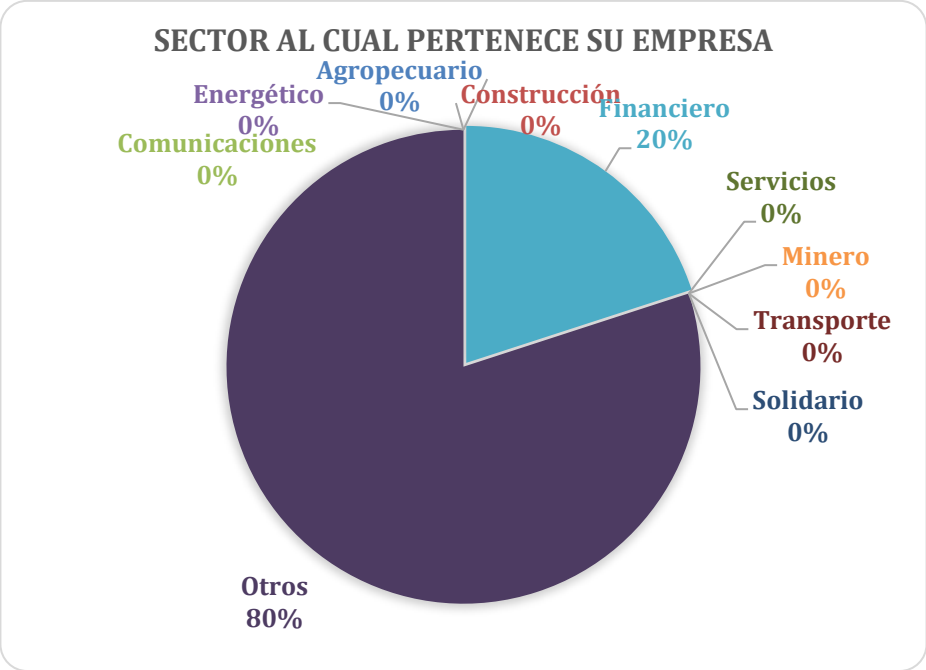


Gráfico 14 – Sectores de las PYME

Según las empresas seleccionadas, el 20% pertenece al sector financiero, el cual sería Financiera Maicito. El 80% restante pertenece a otro sector distinto a los mencionados. Entre los nombrados en la opción 'otros', el 50% pertenece al sector de comidas y restaurantes, y el otro 50% educativo y salud.

- **Pacto Global Bucaramanga:**

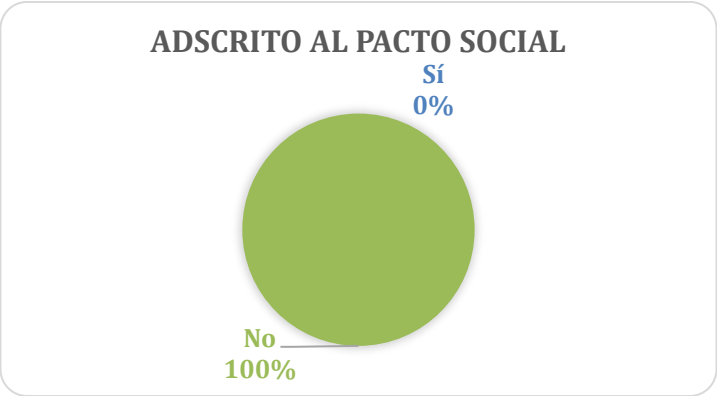


Gráfico 15 – Pymes adscritas al Pacto Global

En Bucaramanga ninguna PYME está inscrita al pacto global, dato obtenido de la página de los ODS y de las encuestas realizadas. Esto demuestra la poca información que hay sobre el tema de sostenibilidad en el ámbito empresarial de la ciudad.

- **Involucrada en programas de RS:**

Gráfico 16 – Pymes involucradas en programas de RSE

Aun cuando ninguna de las PYME de Bucaramanga está adscrita al Pacto Global, gran parte de ellas incluye acciones de Responsabilidad Social dentro de la Organización y busca incorporar nuevos estilos gerenciales basados en la ética y en la búsqueda de una buena convivencia y un buen ambiente laboral. El liderazgo de los estrategas se traduce en la implementación de acciones responsables con sus públicos en una búsqueda por encontrar una estabilidad con sus públicos para ser cada vez más competitivos.

Muchas de las acciones socialmente responsables no son hechas con la intención principal de ser comunicadas, sino como un estilo de gestionar e interactuar con sus públicos, además de ayudar a la sociedad.

Las empresas gestionan acciones de RS sin saber que lo son. Es decir, no tienen conocimiento de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial, sus características, beneficios, entre otros. De igual manera, al no estar totalmente informados sobre el concepto, muchos no han estado involucrados formalmente a programas de RSE, pero sí lo han gestionado de manera interna y voluntaria.

- **Etapa de desarrollo de RSE en la que se encuentra la empresa:**

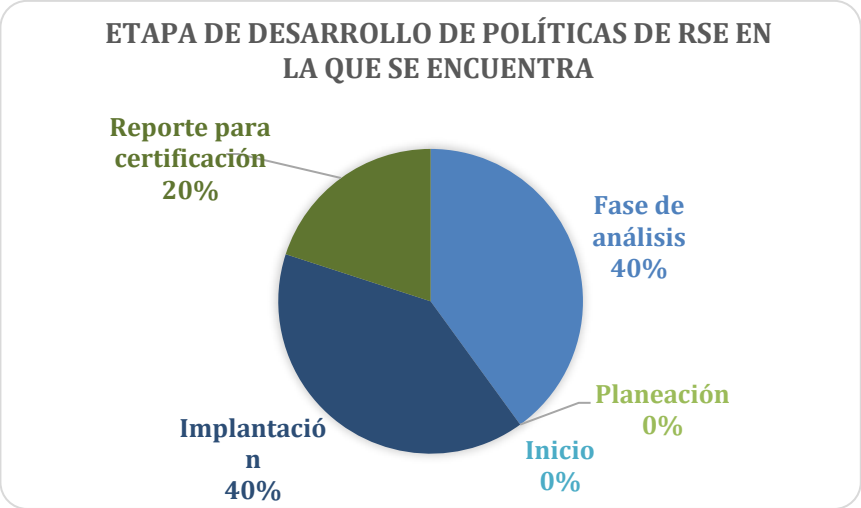


Gráfico 17 – Etapa de políticas RSE

En Bucaramanga las empresas se sitúan en los extremos: fase de análisis (40%), e implementación y reporte para certificación (60%). Aquellas en la fase de análisis (El Garaje y Financiera Maicito), han venido realizando a lo largo de su historia acciones socialmente responsables con sus públicos, respaldadas por su estilo gerencial. Ahora, se han dado cuenta de la importancia de tener unas políticas y acciones planeadas, por lo que lo estructuran bajo el nombre propio de Responsabilidad Social Empresarial.

Aquellas en la fase de implantación y reporte se han dado cuenta de la importancia que tiene -a corto y largo plazo- involucrar estas políticas dentro de sus planes y estrategias institucionales, en pro de beneficios reputacionales y de imagen en una sociedad que cada día es más crítica y está más involucrada en la vida de las organizaciones. Por tal razón, como en Bucaramanga ninguna de las PYME está inscrita formalmente al Pacto Global, reportan sus avances y contribuciones a propietarios, públicos, proveedores entre otros, con certificaciones que no son propiamente de RSE, pero que certifican sus buenos sistemas de gestión ya sea en cuanto a la calidad, seguridad industrial, entre otros (Normas ISO, OSHAS…). De igual manera, buscan difundir, comunicar y promover entre sus públicos sus acciones socialmente responsables, así como sus logros alcanzados a través de éstas (certificaciones, alcances, etc).

- **Áreas de sostenibilidad:**

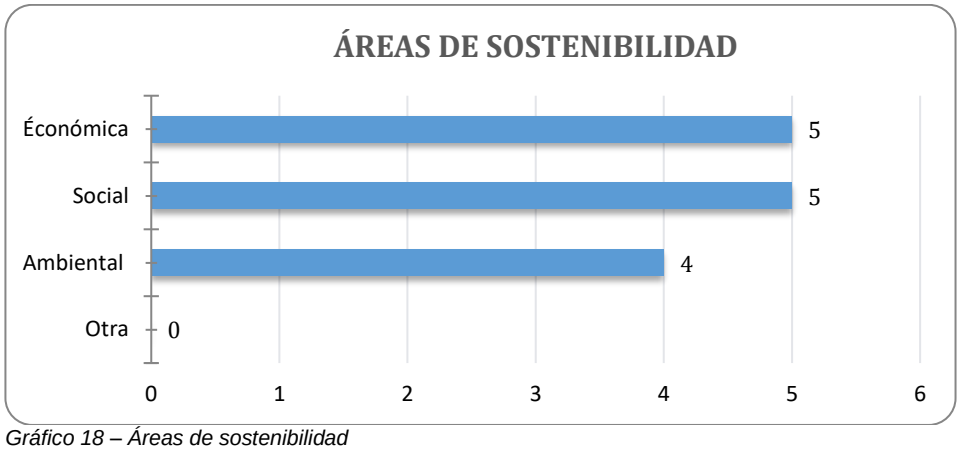


Gráfico 18 – Áreas de sostenibilidad

Gran parte de las empresas de Bucaramanga le apuestan a ámbitos sociales, económicos y ambientales con sus acciones de RSE. Es decir, buscan alcanzar un equilibrio positivo y beneficioso en las distintas áreas, tomando acciones responsables en cada uno de ellos. Las ambientales más enfocadas hacia el consumo responsable y desecho de materiales; lo social más enfocado hacia los estándares laborales, calidad del sitio de trabajo, horas de trabajo, trato hacia colaboradores, entre otros; por último, lo económico se enfoca hacia la correcta administración de los recursos financieros de la empresa para lograr alcanzar de una mejor manera los objetivos propuestos.

Entre algunas de las acciones se destaca el trabajo conjunto entre la familia de los empleados y los empleados en El Garaje; la correcta administración de lo económico-financiero tanto para la organización, como los inversionistas/clientes de Financiera Maicito; la protección al colaborador, al consumidor y al ambiente al usar químicos seguros y confiables en Conaldes S.A.S, y la inclusión y protección al cliente, al empleado y a la comunidad vecina de Congregación Mariana Claver y Libardog.

- **Público objetivo de las acciones de RSE:**

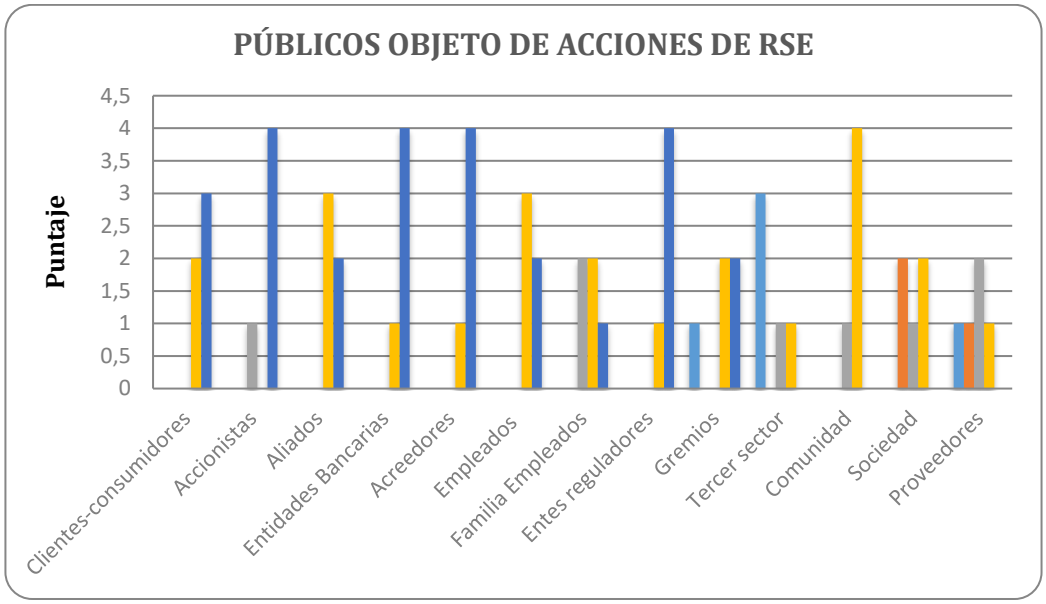


Gráfico 19 – Publico Objeto RSE

En Bucaramanga, las empresas seleccionadas dirigen sus acciones de RSE mayormente hacia clientes y consumidores, aliados, entidades bancarias, acreedores, accionistas, empleados, entes reguladores, comunidad y gremios. Aquellos con menos “atención” o interés son el tercer sector, proveedores, sociedad y familia de empleados.

Tienen clara la importancia de ser socialmente responsables con sus públicos más directos (a los que se les atribuye mayor importancia), como lo son los clientes, empleados y accionistas. Sin embargo, descuidan a públicos que sin ser directos, están muy relacionados, estos son los proveedores y la familia de los empleados a quienes muchas veces no se les incluye en campañas y políticas de responsabilidad social y son decisivos para el correcto funcionamiento y desarrollo de la organización.

- **Acciones desarrolladas para la implementación de RSE:**

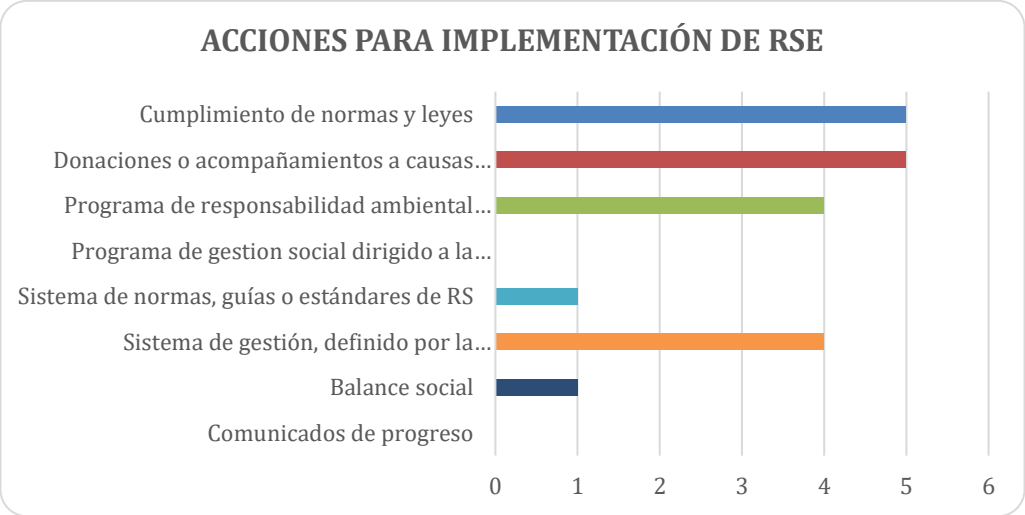


Gráfico 20– Acciones para implementación de RSE

El 100% de los encuestados realiza las acciones de RS por medio de cumplimiento de normas (legislación nacional) y donaciones o acompañamientos a causas liderados por terceros. También ponen especial atención en la gestión de programas de responsabilidad ambiental para el impacto que ellas mismas generan, así como el que generan los involucrados en su cadena de abastecimiento. Hasta el momento solo uno ha hecho un balance social, con el fin de comunicarle a la sociedad de interés su gestión responsable para con sus públicos cercanos. El hecho de que hasta el momento una empresa se haya interesado por presentar un balance social, es un índice positivo hacia la apropiación del tema y su interés en el desarrollo del mismo como una ventaja competitiva.

- **Motivaciones para la implementación de RSE:**

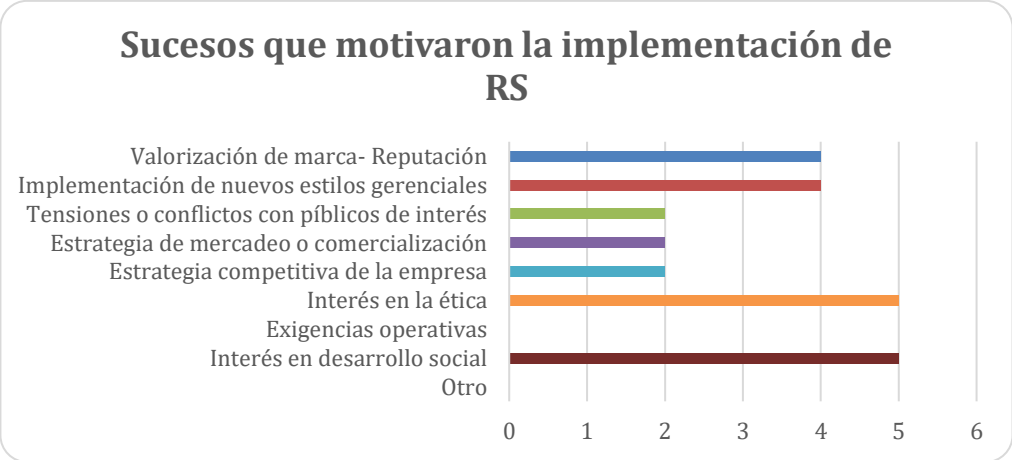


Gráfico 21 – Motivaciones para implementación de RSE

El 100% de las empresas encuestadas en Bucaramanga implementan acciones de RS por su interés en el desarrollo social y la ética, en una constante búsqueda de nuevos estilos gerenciales mucho más justos y honestos con la comunidad. De igual manera, piensan que estas acciones de RS generan una mejora en la reputación de la organización, con lo que se puede llegar a valorizar la marca. Así mismo, quienes practican RSE, opinan que los puede hacer sobresalir más en el mercado, por lo que la implementan también como una estrategia competitiva de la empresa y de mercadeo o comercialización solo si es comunicada correctamente a sus públicos.

- **Beneficios recibidos con la implementación de RSE:**

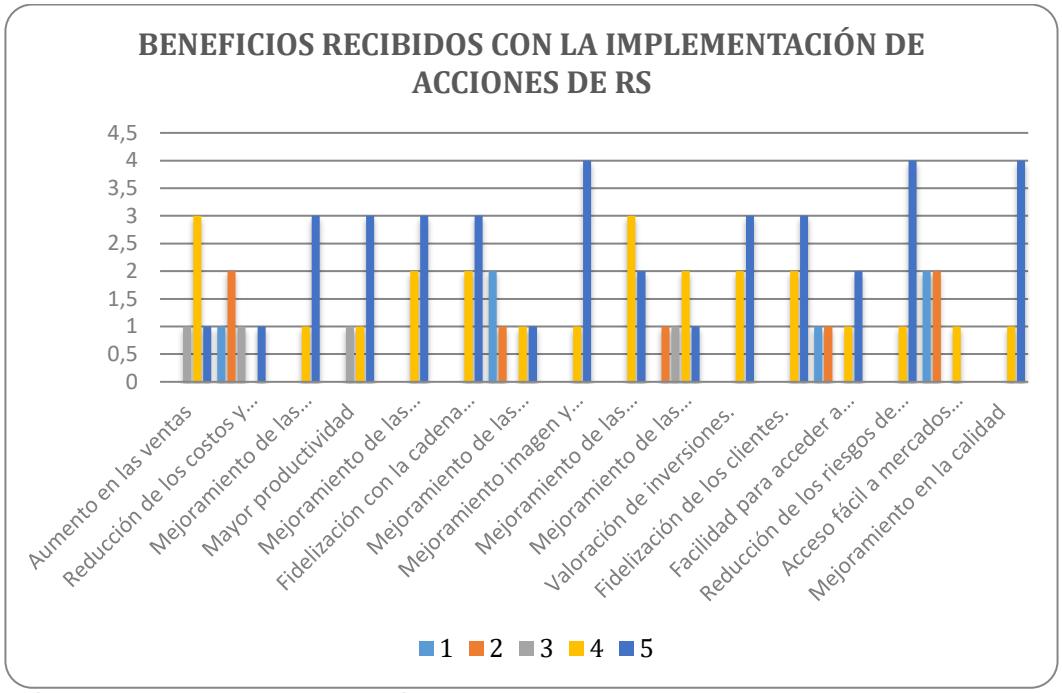


Gráfico 22 – Beneficios por implementación de RSE

Según lo obtenido en la encuesta, cuatro empresas consideran que: el mejoramiento de la imagen y reputación, la reducción de los riesgos de operación y el mejoramiento en la calidad son los mayores beneficios que ha recibido la organización (Puntaje 5- Color azul oscuro). Así mismo, tres empresas consideran que: el mejoramiento de las relaciones con gobierno y autoridades, mayor productividad y fidelización de la cadena de abastecimiento y de clientes y valorización de inversiones también han sido sus temas de principal mejoría tras la implementación de acciones responsables (Puntaje 5 - color azul oscuro).

Y dos empresas consideran que la reducción de costos y gastos, y el acceso fácil a mercados no han sido beneficios de la implementación de RSE (Puntaje 2- color naranja).

Gran porcentaje de las empresas concluyen que los mayores beneficios por la implementación de RSE se ven reflejados en la percepción de imagen y reputación de la empresa, mejoramiento también de las relaciones con sus públicos de interés como empleados, familiares de empleados, clientes, vecinos, comunidad, sociedad, entre otros.

Así mismo, ha mejorado su calidad y productividad al tener un público más satisfecho, informado, enterado y partícipe. Al tener una marca con todos estos atributos, su valor tangible e intangible también aumenta, con lo que se crece la fidelidad de sus clientes y la competencia se mantiene.

Sin embargo, la reducción de los costos y gastos aún no ha sido un beneficio obtenido para las empresas, ya que perciben que no es un asunto que les traiga muchos beneficios en cuestiones financieras, sino que por el contrario, trae más gastos a corto y mediano plazo. De igual manera, el aumento en las ventas tampoco ha sido una mejora observada, pues al no ser un tema propiamente comunicado con sus públicos de interés, no genera las reacciones positivas que lo convierten en un aspecto fundamental a la hora de decidir dónde y qué comprar (en una ventaja competitiva).

- **Dependencia a cargo de los programas de RSE:**

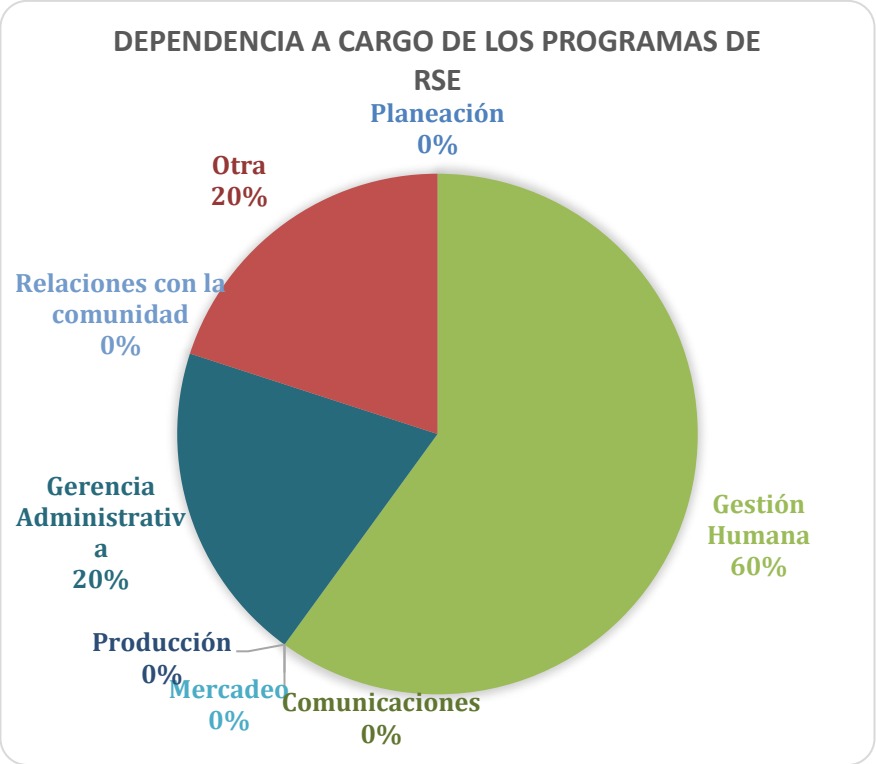


Gráfico 23– Dependencia a cargo de los programas de RSE

En el 60% de empresas los programas de RSE dependen del área de Gestión Humana. El otro 40% depende de gerencia. Ninguna del área de comunicaciones. De acuerdo a lo observado en las entrevistas y lo concluido de las encuestas, las empresas no tienen propiamente un área para comunicaciones, sino que llevan a cabo estas acciones por medio de otros departamentos “más comunes” en las organizaciones como Gestión Humana.

La razón yace en que estas empresas tienen estructuras organizacionales más ‘livianas’ en término de número de áreas. Sin embargo, cuentan con las 6 áreas básicas y su personal encargado para cada una (administración, comercial, producción, seguridad, contable, financiera). Por lo que la función comunicativa es asumida por otras áreas, como la comercial o administrativa, restándole su debida ocupación y planificación, siendo causal de que en casi ninguna de las organizaciones entrevistadas se haga una completa y buena comunicación y difusión de sus acciones de RSE.

- **Razones para la no implementación de un programa de comunicación de RSE:**

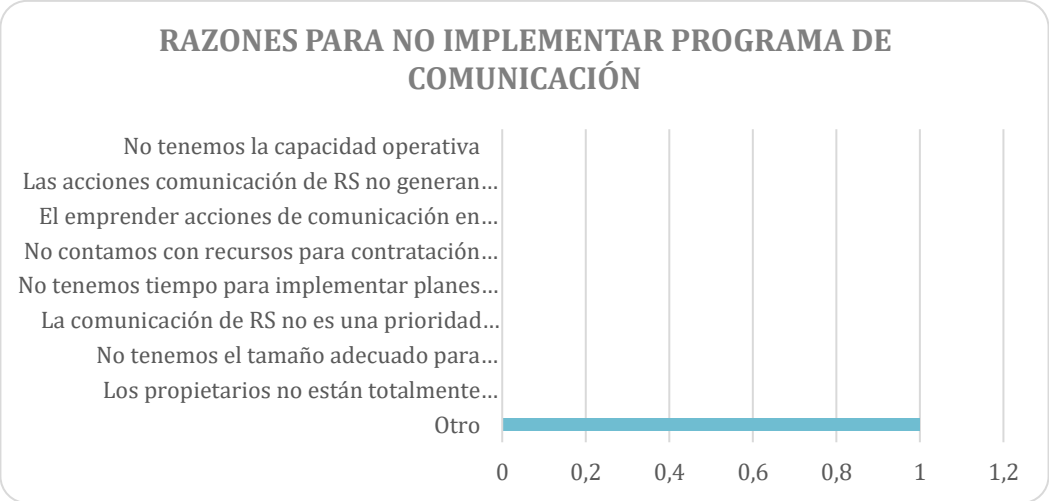


Gráfico 24 – Razón para la no comunicación de los programas de RSE

En esta pregunta, la mayoría de las empresas escogieron la respuesta 'Sí', por lo que solo una respondió no y su justificación fue que aún no es de su interés.

Esto es producto de la falta de conocimiento y valoración acerca del impacto de la comunicación estratégica. Aunque las PYME realizan acciones de RSE, no tienen un diseño estructurado y estratégico para su divulgación y promoción, pues lo consideran un esfuerzo adicional que genera costos sin retribución alguna, además de necesitar un profesional en comunicación que sepa de la materia para poderlo diseñar y llevar a cabo. Por tal razón es que las empresas tienen falencias comunicativas que hacen que la comunicación estratégica de las acciones responsables parezca innecesario, al verse como un oficio operativo más que como algo fundamental para su éxito o fracaso.

- **Etapa de los programas de comunicación de RSE:**

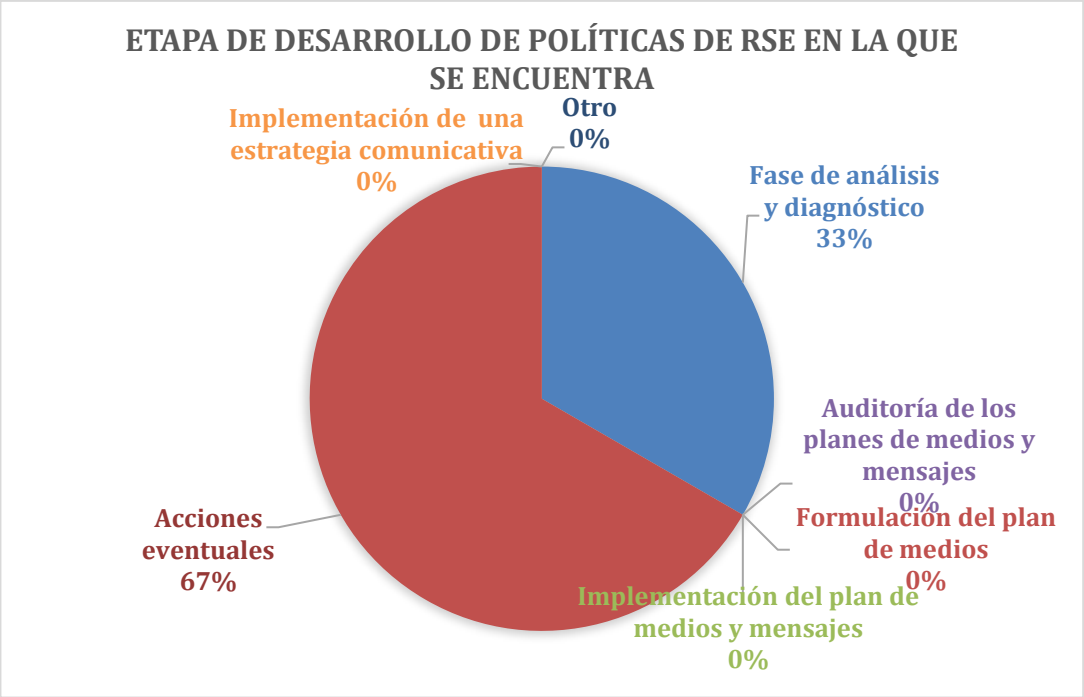


Gráfico 25 – Etapa de las políticas de comunicación de RSE

El 67% de las empresas en Bucaramanga comunica sus acciones de RS de manera 'espontánea' en acciones eventuales, es decir, no tienen un plan estructurado de comunicación en medios. Esto se debe a que no tienen un área de comunicaciones, sino que dependen de otros departamentos que no le prestan la suficiente atención a los asuntos comunicativos y mediáticos. El 33% restante está en fase de análisis o diagnóstico, lo que demuestra que hasta el momento están concientizando de la importancia de tener un plan de comunicación donde se informe, interactúe y haga participe a sus clientes de las acciones de RSE que realizan, pues se han dado cuenta de los beneficios que esto trae a su empresa, en cuanto a la imagen, reputación y convivencia. Así mismo como las relaciones con la sociedad y su entorno.

- **Enfoque más usado en las prácticas de comunicación de RSE:**

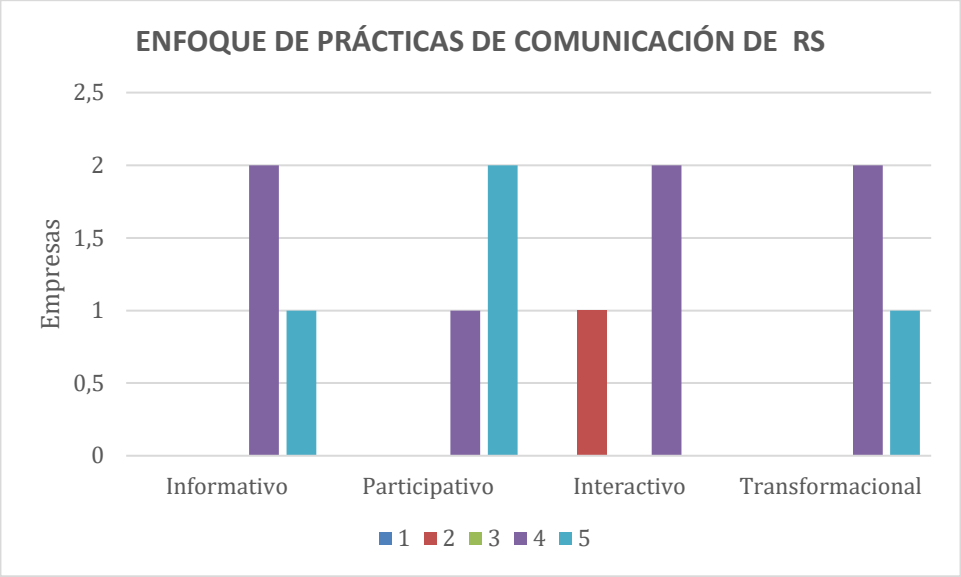


Gráfico 26 – Enfoque de las políticas de comunicación de RSE

Siguiendo lo mencionado anteriormente, en esta pregunta solo participaron tres empresas que consideran sí han un implementado un programa de comunicación de RSE. En la encuesta se puede ver que dos de ellas perciben que le apuntar mayormente a sus enfoques participativos y una, al enfoque transformacional (Puntaje 5 –color azul claro). Otras dos empresas consideran que el enfoque informativo, interactivo y transformacional son unos de los más importantes a la hora de realizar prácticas comunicativas (Puntaje 4 – color morado). Finalmente, solo una empresa considera que tiene acciones, en menor medida, de carácter interactivo (puntaje 2- color rojo), las demás no lo consideran como un enfoque para sus prácticas comunicativas, marcando 0.

Gran parte de las prácticas de comunicación de RS son con un enfoque informativo, participativo y transformacional, y en menor medida interactivo. De las cinco empresas, tres han realizado programas de comunicación en los que buscan informar a su público lo que para ellos son acciones de responsabilidad social, hacerlos partícipes de sus acciones y generar una actitud transformacional que los incentive a actuar conjuntamente con ellos, colaborar con sus campañas, movimientos o acciones en pro de una sociedad más sostenible.

- **Ámbitos en que se realizan las acciones de RSE:**

Gráfico 27 – Ámbitos en que se realiza programas de comunicación de RSE

El 67% de las empresas que realizan prácticas de comunicación de RSE lo hacen en sus ámbitos internos y externos, por lo que buscan que todos sus públicos de interés se sientan informados y motivados a contribuir y participar en sus acciones de RSE. Piensan que si sus públicos internos están completamente convencidos de la importancia de estas prácticas, serán quienes involucren también a su público externo, así como instruirlos sobre el tema. El 33% restante, lo hace solo en el ámbito interno, para que puedan ser reflejados y proyectados completamente como empresas socialmente responsables, y de igual manera lo lleven al exterior. Las empresas que lo hacen sólo de manera interna tienen canales de difusión internos establecidos, como carteleras, boletines, intranet, entre otros.

- **Actitudes que desarrolla la comunicación de RSE en sus públicos:**

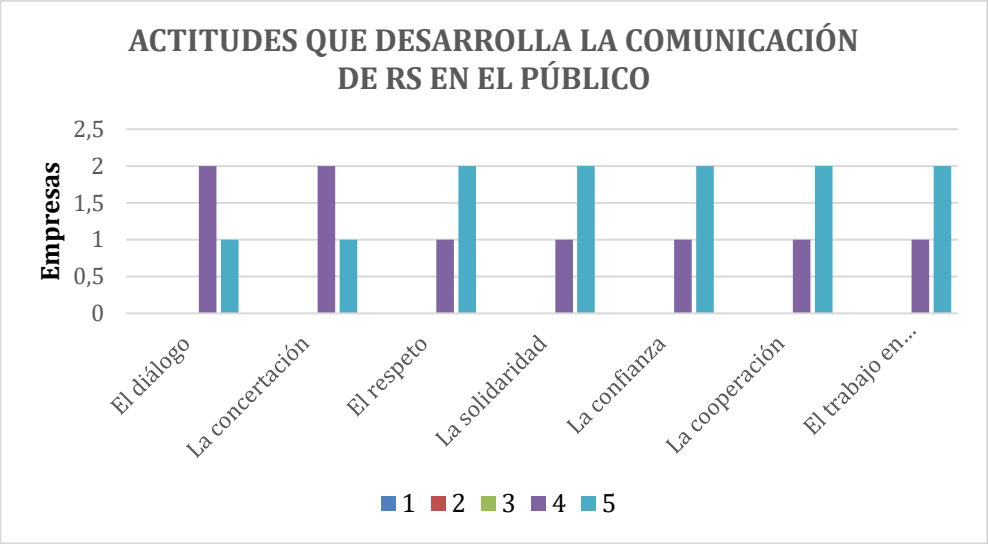


Gráfico 28 – Actitudes que desarrolla programas de comunicación de RSE

Según la encuesta, 2 de 3 empresas encuestadas (66%) perciben que las actitudes que más se han desarrollado a partir de la comunicación de RS con el público son: el respeto, la solidaridad, la confianza, la cooperación y el trabajo en equipo (Puntaje 5 – color azul claro). El porcentaje restante perciben que ha sido el diálogo y la concentración.

Por lo tanto, se concluye que las actitudes de confianza, cooperación, solidaridad, respeto y trabajo en equipo son las que más se propician a través de la comunicación de las acciones de RSE en el público. Esto se debe en parte a los enfoques informativos y participativos que se le dan a los programas de comunicación donde se busca solidarizar a la comunidad para cooperar conjuntamente y trabajar en equipo en pro de la sociedad.

- **Públicos en que más se concentran los programas de comunicación de RSE:**

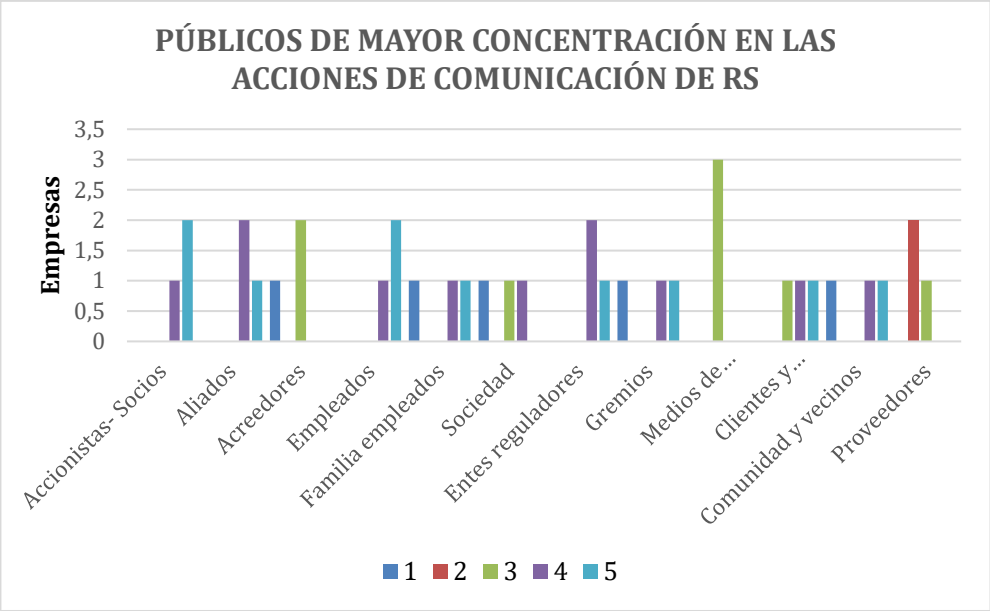


Gráfico 29 – Públicos objeto programas de comunicación de RSE

Según la encuesta, dos empresas perciben que los públicos de mayor concentración en las acciones de comunicación son los empleados y los accionistas y socios (Puntaje 5 – Color azul claro). También perciben que los aliados y los entes reguladores tienen gran incidencia (Puntaje 4 – color morado). Sin embargo, solo una empresa tiene una percepción más alentadora frente a los clientes consumidores, familia de empleados y comunidad y vecino (teniendo puntajes 4 y 5).

Los públicos de mayor concentración de las acciones de comunicación de RS son principalmente el público interno: empleados, accionistas y acreedores (en menor medida). Se percibe una debilidad en cuanto a los esfuerzos de las empresas por enfocar las acciones de comunicación en públicos externos como clientes, comunidades y vecinos, familia de empleados, entre otros. Extrañamente no hay mejores resultados en estos últimos, teniendo en cuenta que muchas empresas escogieron la opción de comunicación en el ámbito tanto externo como interno, aunque se ve mayormente en el interno.

Sin embargo, esta es una de las razones por las cuales se hace Responsabilidad Social Empresarial, con el objetivo de fortalecer los lazos tanto en el público interno y externo, y mejorar la imagen y percepción institucional.

- **Propósitos en la comunicación de acciones de RSE:**

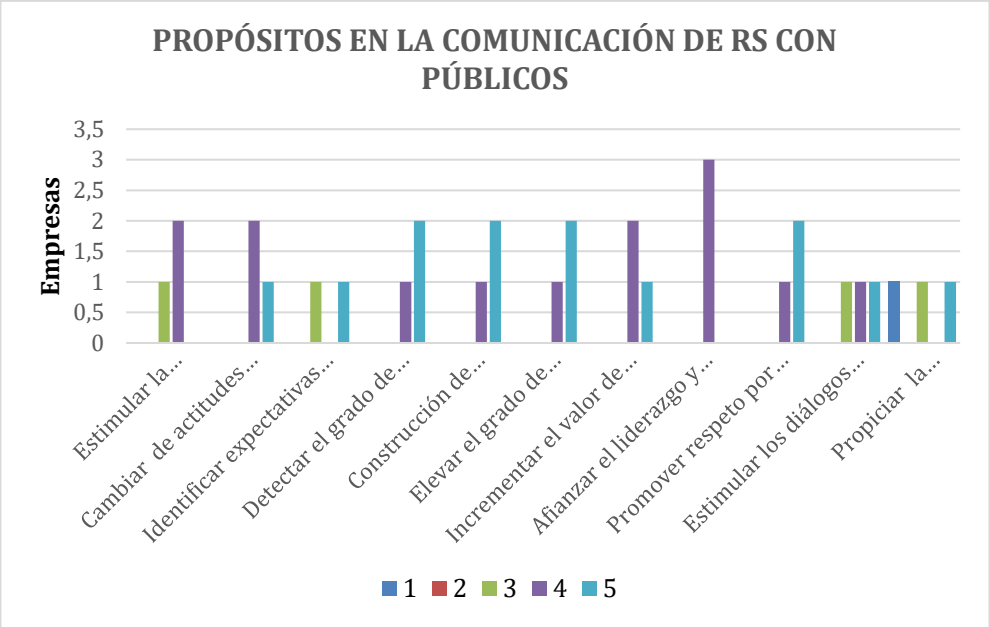


Gráfico 30 – Propósitos programas de comunicación de RSE

Dos empresas perciben que los propósitos de la comunicación de RS con los públicos está ligada a la construcción de relaciones confiables, solidarias, de cooperación y reciprocidad, a elevar el grado de identificación y satisfacción de los públicos con la empresa, a detectar el grado de aceptación de acciones de RS y a promover el respeto por los clientes y consumidores (Puntaje 5 – color azul claro). Todas las empresas coinciden en que uno de sus grandes propósitos es afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa (Puntaje 4 – color morado), y el 66% de ellas piensa que estimular la internalización de la cultura de RSE, cambiar de actitudes frente a la sostenibilidad e Incrementar el valor de la marca es una de las premisas más importantes (Puntaje 4- color morado). Las opciones estimular los diálogos con públicos cercanos y propiciar la participación de los públicos en causas ambientales y sociales no fueron las más tenidas en cuenta a pesar de que en preguntas anteriores los temas más tenidos en cuenta se relacionaban con esto.

Según lo obtenido, se concluye que para la gran mayoría afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa, construir relaciones confiables, solidarias, de cooperación y reciprocidad , elevar el grado de satisfacción de sus públicos, cambiar de actitudes frente a la sostenibilidad e Incrementar el valor de la marca son los propósitos más comunes para las empresas, y son quienes marcaran la pauta a la hora de crear prácticas de RSE y su respectivo programa y estrategia de comunicación.

- **Prácticas comunicativas más usadas:**

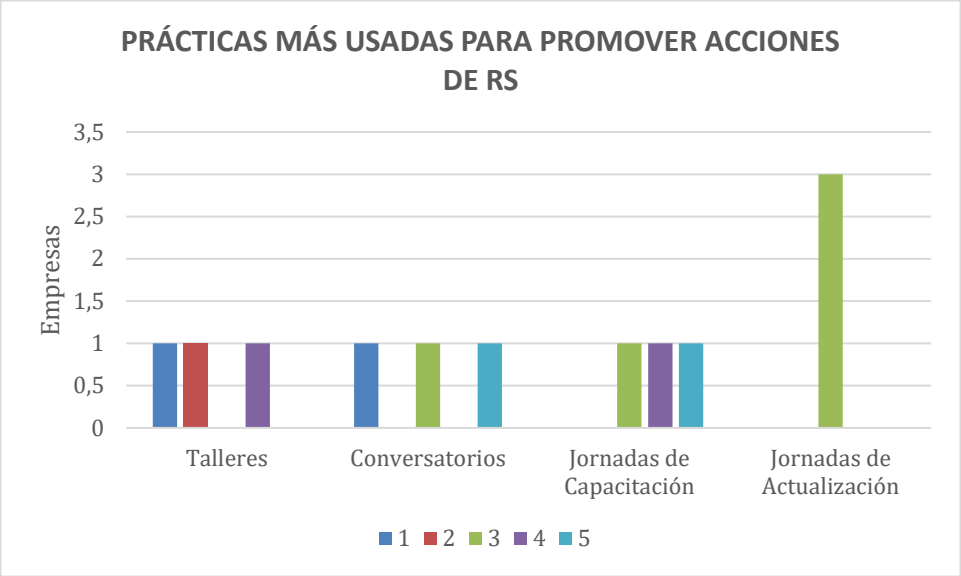


Gráfico 31 – Prácticas para promover acciones de RSE

Gran parte de las empresas en Bucaramanga usan las jornadas de capacitación como la manera de comunicar y promover en sus públicos acciones de RSE. También hacen uso de jornadas de actualización, talleres y conversatorios (en menor medida) para difundir en sus públicos el concepto, su importancia y sus implicaciones. Estas jornadas son usadas principalmente en el ámbito interno, con sus empleados, accionistas, directivos, entre otros. No se le hace partícipe a su público externo de los talleres o conversatorios. Es una práctica 'exclusiva' para el público interno, y la mayoría de veces son dadas por entidades reguladoras.

Se hacen necesarias acciones estratégicas más fuertes, creativas, que respondan a un propósito comunicativo para la promoción de prácticas de RS pues las jornadas de capacitación pueden resultar tediosas con el paso del tiempo y acabar con un resultado no tan deseado. Así mismo, es fundamental establecer prácticas que relacionen al cliente con el propósito de sostenibilidad y se logre sentir partícipe en la defensa, difusión y promoción de acciones de RSE no solo en la vida laboral, sino también en la personal.

- **Medios o acciones de comunicación interna más usados para dar a conocer las prácticas de RSE:**

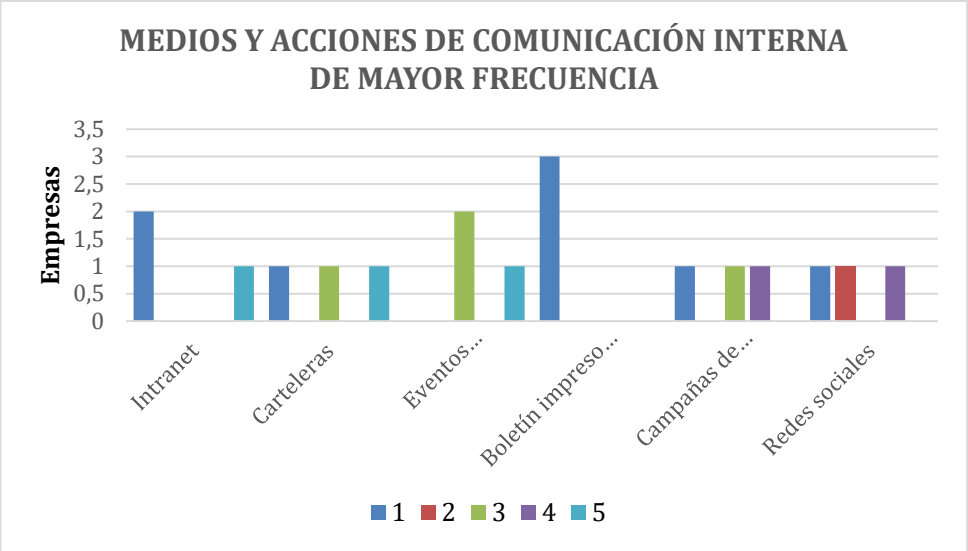


Gráfico 32 – Medios y acciones de comunicación interna frecuentes

En las organizaciones que comunican sus acciones de RS, ninguna hace uso del boletín impreso interno y solo una de la intranet. Al ser empresas pequeñas y medianas no existen canales de comunicación formal, como canales escritos, pues piensan que no se hace necesario con la poca cantidad de empleados que tienen. Esto origina pérdida de oportunidades en evidencias, trazabilidad, exactitud, entre otros. Por el contrario, las carteleras y los eventos internos (jornadas de capacitación, talleres) sí tienen más protagonismo al ser canales mucho más asequibles y tradicionales en la organización. Sin embargo, no se tiene certeza de qué tan eficaces sean para la difusión y promoción de RS, pues no tienen una persona encargada de su medición y/o control.

- **Medios o acciones de comunicación externa más usados para dar a conocer las prácticas de RSE:**

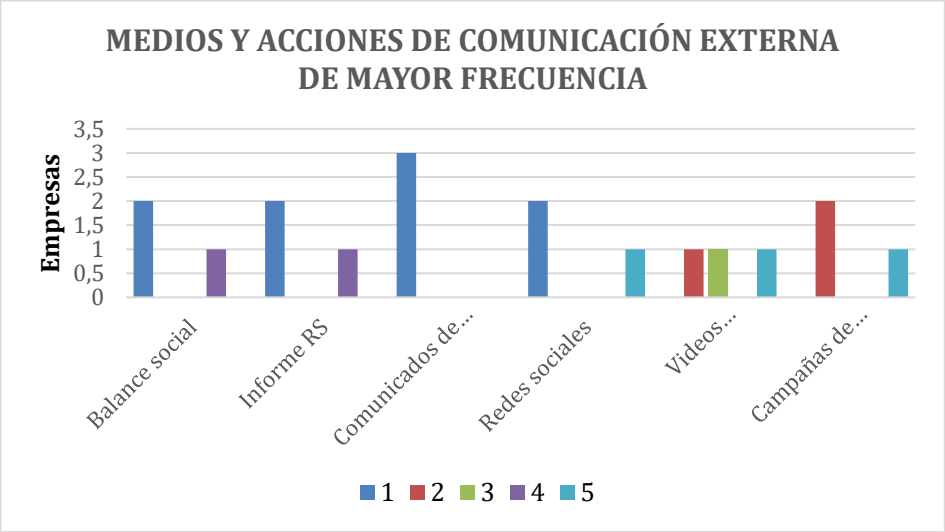


Gráfico 33 – Medios y acciones de comunicación externa frecuentes

En Bucaramanga ninguna empresa ha realizado, hasta el momento, un comunicado de progreso (Puntaje 1- color azul oscuro), y solo una ha realizado un Informe RS y un Balance social, lo que deja en evidencia la importancia que se le ha venido dando a estas herramientas, sin embargo se presume de que el hecho de que una ya los haya implementado, puede ser una señal de mayor protagonismo para un futuro no tan lejano.

Lo que usan con más frecuencia son los videos institucionales y las redes sociales, con lo que buscan concientizar a sus públicos sobre la necesidad del consumo responsable, la protección del medio ambiente, la inclusión y protección a sus colaboradores y familiares y el trabajo conjunto con la comunidad vecina.

De igual manera, siguen estando muy débiles en los canales y medios que usan para la comunicación externa de sus acciones de RSE. Esto se debe en gran medida, a que no tienen un área o personal dedicado a las comunicaciones (mencionado anteriormente), donde todo este tipo de elementos se planeen y estructuren, sino que lo hacen de manera muy espontánea, aprovechando situaciones especiales donde la responsabilidad social sea protagonista.

- **Áreas de gestión de RS con más despliegue comunicacional:**

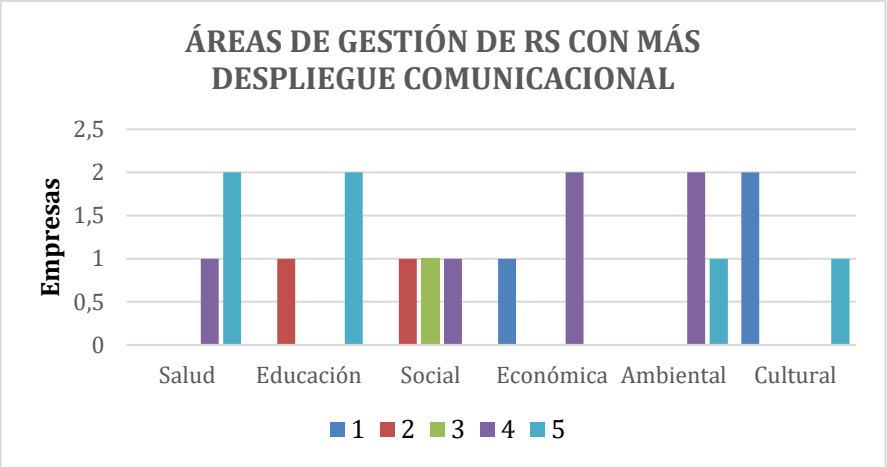


Gráfico 34 – Área de RSE con más despliegue comunicacional

Las áreas con mayor despliegue comunicacional son la salud y educación (puntaje 5 – color azul claro) y en segundo lugar lo ambiental (puntaje 4- color morado), aun cuando en otras preguntas lo social y lo ambiental era

lo más destacado. Según las entrevistas hechas a los estrategas, se busca concientizar al público sobre prácticas correctas de higiene, consumo responsable, derechos humanos, reciclaje, reutilización de insumos (hojas, papeles), entre otros.

Por otro lado, el aspecto cultural no es el fuerte, pues dos de las tres empresas opinan que lo cultural no es un área de gestión de RS con un gran despliegue comunicacional. Según las encuestas realizadas, éste aspecto se evidencia un poco 'olvidado', ya que no parecer ser de gran importancia para la empresa ni sus públicos.

- **Temas que socializan los programas de RS en la empresa:**

Gráfico 35 – Temas con mayor socialización

La mayoría de temas que socializan los programas de RS en las empresas son del cuidado del medio ambiente, aun cuando en la encuesta anterior el ambiente no era una de las áreas de gestión más importantes. Todas las empresas encuestadas se han concientizado, con el paso del tiempo, de la importancia de cuidar el entorno en que se desarrollan, por medio de prácticas de sostenibilidad y cuidado.

También le dan especial importancia al mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados (área de gestión social), es decir, buscan que estos se desenvuelven en un ambiente que sea para su beneficio y los incite a un crecimiento constante en el ámbito personal y así mismo, laboral.

Aunque en la pregunta anterior, las respuestas fueron mayormente salud y educación, se puede ver que también le dan especial atención a lo social y ambiental.

B. Resultados Públicos de Interés

A continuación se mostrarán los resultados de la encuesta realizada a tres de los públicos cercanos de las empresas anteriormente mencionadas: cliente, empleado y proveedor. Es importante mencionar que la empresa Financiera Maicito solo presentó cliente y empleado, pues consideran que sus proveedores son los mismos clientes, ya que su función es recibir dinero de inversionistas (proveedores de capital), y prestar el dinero para entregar una utilidad o rendimiento al inversionista (cliente). No aceptaron la participación de proveedores como papelería, o suministros de cafetería o seguridad.

- **Etapa de desarrollo:**

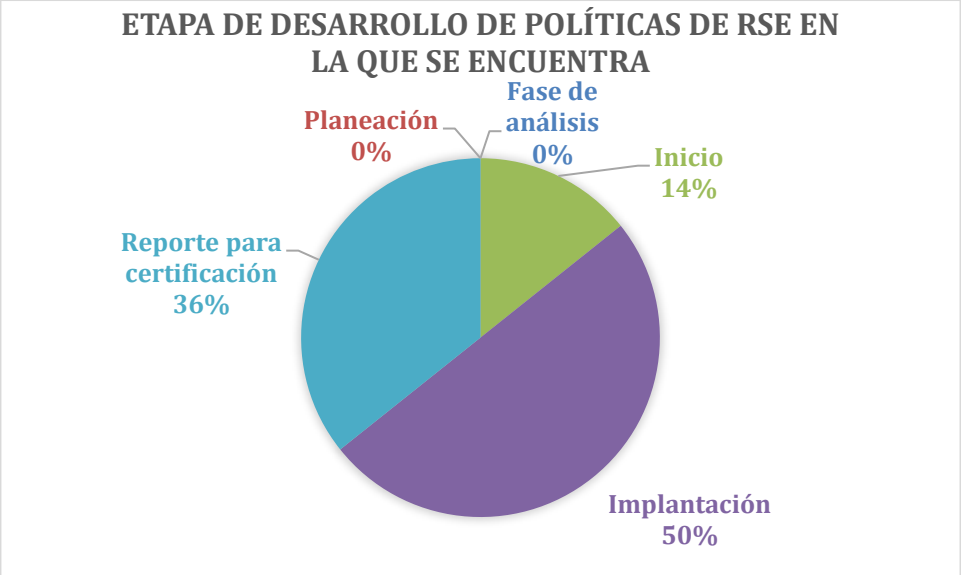


Gráfico 36 – públicos: Etapa de políticas RSE

De acuerdo a la encuesta realizada a los públicos cercanos, el 50% opina que su empresa se encuentra en una etapa de implantación de las políticas de RSE, seguido por un 36% que considera que su empresa ya elaboró un reporte para certificación. Cabe resaltar que un 14% afirma que se encuentra en el “inicio” aun cuando, según la encuesta a líderes, ninguna de las empresas se ubicó en esta etapa. De igual manera, 2 de las empresas encuestadas se encuentran en la fase de análisis, pero entre los públicos de interés ninguno lo seleccionó.

Es allí donde se encuentra una debilidad en cuanto al nivel de información y aprehensión que tienen los públicos sobre las acciones de desarrollo

que está llevando a cabo la organización, además se evidencia una falta de comunicación e involucramiento de los mismos hacia el proceso. Solo los públicos de dos empresas (Congregación Mariana Claver y Conaldes S.A.S) están mayormente enterados y posicionados en la fase en que se encuentran.

Ninguno de los públicos de El Garaje ni de Financiera Maicito coincidió con el líder en la etapa en que se encontraba la empresa a la que pertenece. Solo uno de Libardog (proveedor) y dos de Conaldes S.A.S (empleado y proveedor) respondieron conforme a la etapa manifestada por la empresa. Todos los de Congregación Mariana Claver están enterados de la etapa de desarrollo de políticas de RE en que se encuentra la organización.

- **Acciones de RSE que realiza la organización con cada público de interés:**

Gráfico 37 – públicos: Acciones de RSE

El 71% de los públicos percibe que las empresas realizan acciones de RSE mayormente en el área de sostenibilidad ambiental al crear programas de responsabilidad ambiental para gestionar el impacto generado por la empresa. De igual manera, saben la importancia que representa para la empresa contribuir dentro del marco de lo legal a la gestión responsable, pero valoran su decisión de ir más allá del cumplimiento de normas y leyes con donaciones o acompañamientos a causas lideradas por terceros en la que los públicos están completamente involucrados y logran vincular a la demás población.

No todos los públicos se demuestran igualmente enterados de las acciones de RSE que realiza la organización, sino parcialmente informados.

En algunos casos sucede que los públicos piensan que la organización a la que pertenece ya ha presentado un balance social o un comunicado de progreso cuando no es así, como sucede en el caso de algunos públicos de El Garaje y Conaldes S.A.S. Esto sucede por la poca información y retroalimentación que se tiene al respecto del tema, y la falta de conocimiento acerca de estos dos elementos.

- **Sucesos que motivaron la implementación de RSE:**

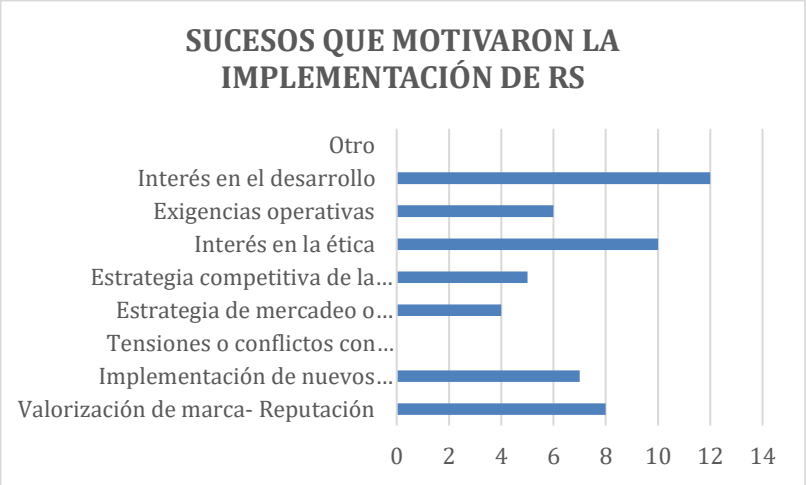


Gráfico 38 – públicos: Motivaciones para implementación de RSE

Un 78.35% del público está consciente de que las empresas con las que están relacionados tienen un interés por la ética y por el desarrollo social, siendo ésta la principal razón por la que buscan implementar nuevos estilos gerenciales donde se incluyan programas de RSE en sus procesos internos y externos. De igual manera, un gran porcentaje opina que a través de su implementación se puede lograr una percepción más positiva de la imagen corporativa para así tener una mayor reputación y valorización de la marca.

A diferencia de los líderes, solo la mitad de los encuestados opina que las empresas han sido motivadas hacia la RSE, por iniciativa de nuevos estilos gerenciales que logran cambiar actitudes frente al concepto social y estimule la apropiación del mismo. Además, un 42% percibe que implementa la Responsabilidad Social Empresarial debido a exigencias operativas del entorno aun cuando ninguno de los líderes seleccionó esta

opción. Allí se puede ver que se está creando una impresión errónea entre algunos de los públicos, originada en parte por la falta de socialización y retroalimentación.

En este punto de la encuesta, los públicos de las empresas se ven mucho más enterados. Sin embargo, hasta el momento no hay ninguno destacado, sino que todos van variando a lo largo de la encuesta. Por ejemplo, en este momento el cliente y empleado del Garaje, el proveedor y empleado de Conaldes S.A.S, y el proveedor de Libardog fueron los que más lograron coincidir en las respuestas con los líderes.

- **Beneficios obtenidos a partir de la implementación de RSE:**

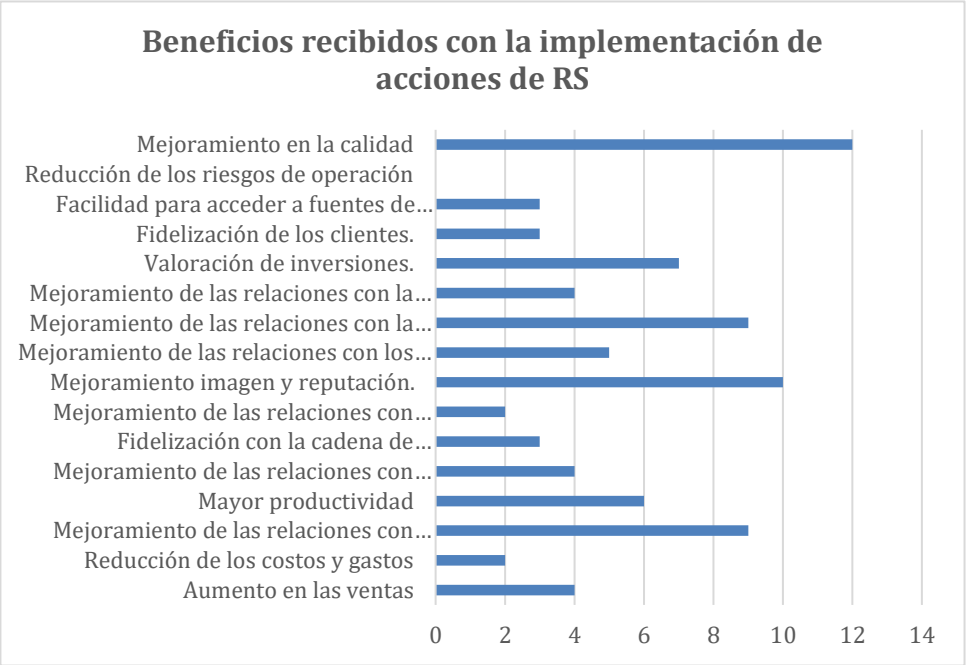


Gráfico 39 – públicos: Beneficios por implementación de RSE

El 85,7% de los encuestados percibe que la implementación de acciones de RSE ha traído un notable mejoramiento en la calidad de los productos y servicios, al contribuir con un ambiente laboral favorable que resulta en la satisfacción de los empleados y optimización de procesos. Así mismo, un 71,4% coincide en que, al haber mayor satisfacción entre clientes y empleados, se contribuye al mejoramiento de la imagen corporativa y la reputación que ésta maneja entre su público. Por consiguiente, al tener mejor 'nombre' y notoriedad, se logra una mejor relación con la comunidad cercana y la sociedad, se vuelve más atractiva para los inversionistas, por lo tanto se da una valorización de las mismas, entre otros.

A diferencia de los líderes, con más de un 80% en este ítem, ninguno de los públicos cercanos encuestados percibe a la reducción de riesgos de

operación como uno de los beneficios recibidos a partir de la implementación de la RSE. Aun así, este factor es una extensión de los ítems anteriormente mencionados, pues para que haya un mejoramiento en la calidad de los productos debe existir la prevención de conflictos operativos y la mitigación de daños que significa la reducción de riesgos de operación. Es probable que no haya suficiente concientización de los públicos de interés frente a este tema, lo que origina este resultado.

- **Área de mayor interés:**

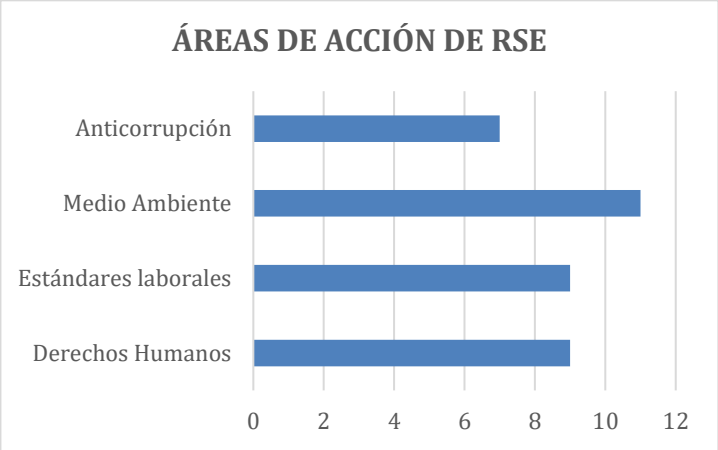


Gráfico 40 – públicos: Áreas de acción de RSE

Gran parte de los públicos opina que el área de mayor interés para las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial es el ambiental, seguido por derechos humanos, estándares laborales y por último, anticorrupción. Es por esto que, en la segunda pregunta de la encuesta resaltan los programas de responsabilidad ambiental que realiza la empresa para gestionar el impacto generado por la misma, el cumplimiento de leyes y normas, y las donaciones para contribuir con el desarrollo sostenible de sus colaboradores, clientes, proveedores, entre otros.

Frente al tema de Anticorrupción, aun no concentra la atención o no es relevante para la realidad objetiva de las PYMES, se presume que esto se ha derivado a causa del entorno al que desde hace años han estado sumergidos los colombianos, por lo. Sin embargo, se logra percibir un aire de empeño que busca consolidar y fortalecer políticas que ayuden a combatirlo desde el interior de las organizaciones, hasta el exterior de las mismas. Además, es un tema que se debe fortalecer, pues no se le ha dado el protagonismo debido.

- **Tipo de comunicación de RSE:**

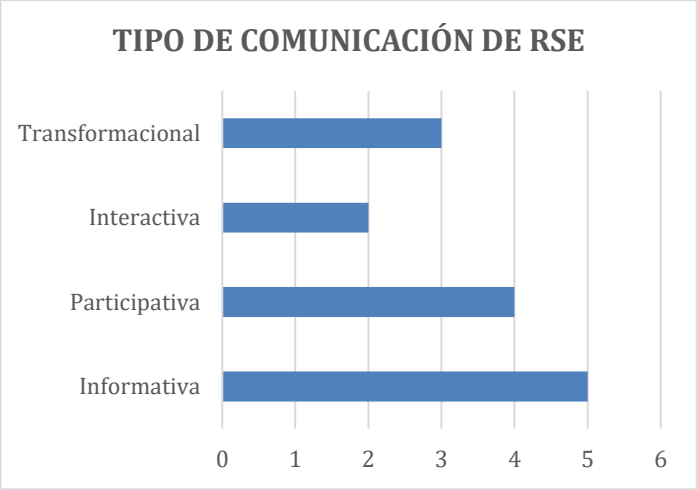


Gráfico 41 – públicos: Tipos de comunicación de RSE

Por medio de los escasos programas de comunicación de RS que tienen hasta el momento las empresas, los públicos perciben que se recibe contenido mayormente informativo sobre lo que la empresa considera como acciones socialmente responsables. Sin embargo, esto lo hacen de manera muy esporádica, aprovechando eventos especiales. De igual manera, invitan a sus públicos a participar e involucrarse en las distintas campañas o acciones. Sin embargo, aún no se ha logrado alcanzar de una forma exitosa una comunicación transformacional, pues al tener débiles acciones comunicativas estratégicas es difícil permear y convencer totalmente a los públicos de la importancia de tener prácticas socialmente responsables.

- **Relaciones establecidas a partir de la implementación de RSE:**

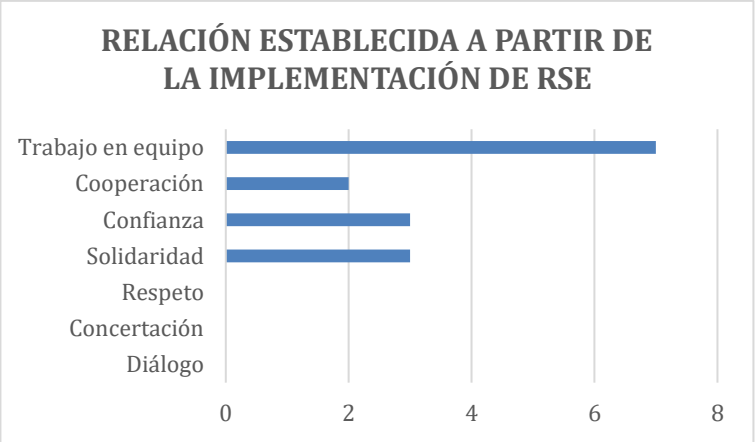


Gráfico 42 – públicos: Relación a partir de implementación RSE

Al igual que los líderes, el público percibe que el trabajo en equipo es lo que más se ha fortalecido a partir de la implementación de RSE. Al

hacerlos sentir partícipes, involucrados e informados sobre los procesos y objetivos que tiene la organización, se genera un vínculo y un sentimiento de identidad que busca cooperar en pro de un bien común. Es por esto que perciben a los programas de comunicación de RSE como una forma de construir y fortalecer relaciones confiables, de solidaridad, cooperación entre los públicos.

- **Propósitos de la Organización con la implementación de RS:**

Gráfico 43 – públicos: Objetivos implementación de RSE

Aquí hay una percepción más variada sobre los propósitos de la organización en la comunicación de RSE con sus públicos. Un 42,8% del público ve en los programas de comunicación una manera para construir y fortalecer relaciones confiables, de solidaridad, cooperación y reciprocidad. De igual manera, un 30% piensa que es una alternativa para estimular los diálogos con públicos cercanos, aun cuando en la anterior pregunta ninguno tomó en cuenta al diálogo en cuanto a las relaciones establecidas a partir de la implementación. Por lo que es probable que lo perciban como un escenario con gran potencialidad en este ámbito.

Un 30% también opina que la responsabilidad social empresarial es un elemento importante a la hora de afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa a causa de la credibilidad y confianza que generan con sus públicos y sociedad, volviéndola altamente competitiva.

Es común que algunos públicos perciban la comunicación de RS como una manera de aumentar la percepción positiva de la empresa en cuanto a sus activos intangibles, tomándolo como una estrategia de mercadeo

donde a veces se le resta su sentido ético auténtico y transparente, y se le confunde por conductas de interés. Sin embargo, en lo que respecta al escenario de Bucaramanga, tanto los líderes como los públicos perciben estas acciones como un modo mayormente ético y 'limpio' para gestionar un cambio social basado en la sostenibilidad. Es por esto que muchas veces no se le da la debida importancia y atención a la planeación estratégica de una comunicación que logre permear, unificar y convencer a sus públicos de la importancia de implementar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Solo en el momento en que se traspase la esfera interna y se moldee comportamientos externos que logren promover y estimular la apropiación del término en los procesos y estructuras organizacionales, se estará realizando una verdadera Responsabilidad Social Empresarial.

- **Temas de mayor interés en los programas comunicativos de RSE:**

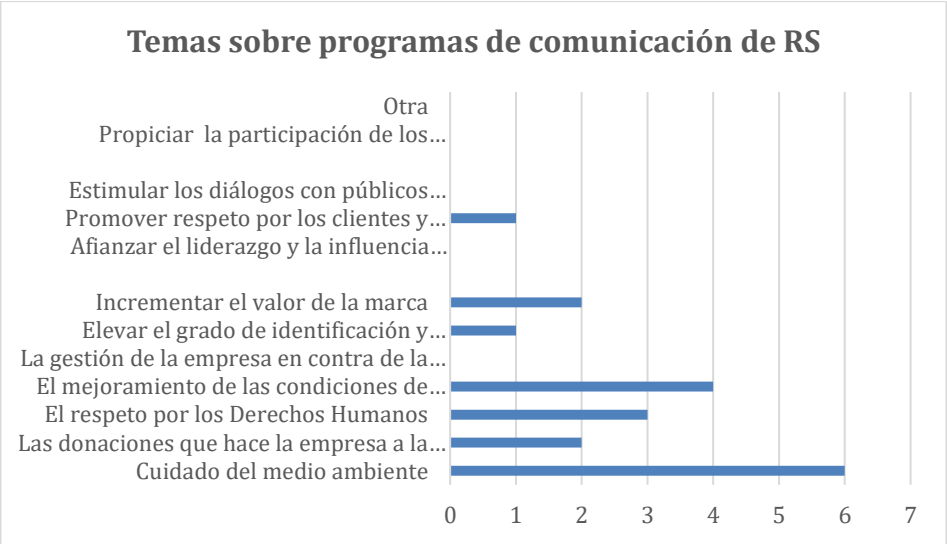


Gráfico 44 – públicos: Temas con mayor socialización

De los temas con mayor interés en los programas de comunicación se percibe al cuidado del medio ambiente como el más presente (al igual que los líderes), lo que concuerda con las áreas de mayor interés y las acciones de RSE que lleva a cabo la organización con sus públicos. De igual manera, se busca mostrarle a la comunidad su empeño por el mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados, por lo que a menudo se difunde entre sus canales de comunicación las instalaciones de trabajo, días de interacción y

esparcimiento social, entre otros, lo que gestiona el mejoramiento del valor de la marca.

En esta última pregunta, al momento de aplicar el instrumento se observó mucha falta de información e interacción con los públicos, pues la mayoría de ellos tiene una percepción muy corta y limitada sobre los temas de mayor interés en los programas de comunicación, escogiendo (en la mayoría de los casos) solo los temas de medio ambiente y 'olvidando' otros temas como las campañas sociales, de patrocinio y de cambio social a las cuales hacen parte. Esto puede estar demostrando el bajo uso estratégico que se le está dando a la gestión estratégica de los programas de RSE en las empresas.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones Grupo Focal

Según la información recopilada en la implementación del grupo focal conformado por cuatro expertas en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) (ver Anexo 8.2), se encontraron las siguientes conclusiones:

- El éxito o fracaso en la implementación de la RSE depende del nivel de conocimiento que tengan los directivos de la empresa hacia este tema. Es fundamental que la organización conozca cómo funciona cada proceso y tenga en cuenta la relación beneficio-costo antes de su implementación, además se debe estar completamente comprometido con su implementación y continuo monitoreo para garantizar su efectividad.

- Para conocer el estado actual de cado proceso es necesario diagnosticarse (definir la línea base). Es en esta etapa donde paralelamente se va diseñando la estrategia de implementación. Para que sea justo a la medida y responsa tanto a las necesidades de la PYME como a los ODS.

- La organización debe tener en cuenta a sus grupos de interés internos y externos a la hora de ejecutar e informar sobre las acciones de esta misma en relación a la Responsabilidad Social Empresarial. Solo de este modo se logrará una comunicación informativa, participativa e inminentemente transformacional.

- Las organizaciones deben ser coherentes entre su ser, actuar y comunicar. Para esto, es necesario tener un a fuerte estructura interna que permita guardar cohesión a la hora de actuar. Solo así se podrá construir un mayor capital social a partir de la comunicación incidente, veraz y estratégica con los públicos de interés.

- Algunas Pymes tienen la percepción de que la implementación de la RSE equivale a un gasto de dinero y tiempo que no tiene retribución para la misma.

- Los expertos mencionan que una de las formas de contribuir a la consolidación del capital social, es la concientización y preservación de los derechos humanos y del cuidado del medio ambiente, además de tener siempre en cuenta los estándares laborales más allá del marco legislativo, para generar, mantener o aumentar el capital social.

- Implementar el uso de las redes sociales y la internet en general para dar a conocer las acciones de RSE en la organización, es una alternativa muy eficaz. Sin embargo, es fundamental saber manejar los recursos digitales para evitar repercusiones negativas en la imagen organizacional.

- Es importante educar a cada público de interés en prácticas de uso y consumo responsable para así contribuir de formas diversas, ayudando al desarrollo sostenible y el bienestar de las próximas generaciones.

- La RSE en el posconflicto ayudará a reconstruir el tejido social generando una cultura empresarial donde haya inclusión laboral, respeto por los derechos humanos y un ambiente libre de corrupción.

- No hay entornos sostenibles con empresas insostenibles, es decir, es necesario crear una cultura organizacional junto con una proyección de sus estrategias para garantizar una plena cohesión que impacte socialmente.

- Las empresas deben ser económicamente viables, ambientalmente sostenibles y socialmente responsables.

- Las organizaciones deben comprender que cada acción, así se perciba como insignificante, genera un impacto económico, ambiental y social.

- El comunicador debe tener una alta competencia en comunicación asertiva, con sensibilidad hacia los problemas y conocimiento del entorno de la empresa. Es necesaria la formación en RSE, en comunicación estratégica y en trabajo con comunidades.

6.2. Conclusiones Empresa

A. Caracterización de las empresas

La encuesta se realizó a los líderes o encargados del área de gestión de RSE de cinco PYMES tipo de Bucaramanga que han realizado acciones de Responsabilidad Social Empresarial para con sus públicos internos y externos en los últimos cinco años.

El proyecto se basó en la clasificación de PYMES según su número de empleados y no su número de activos, llamando microempresas a

aquellas que tuviesen un número menor a 50 empleados; pequeñas aquellas con un número entre 50 y 120 y medianas, de 150 a 250. De las empresas encuestadas, el 60% son pequeñas y el 40% restante microempresas.

Tres de ellas tienen presencia nacional, por medio de sucursales en otras ciudades del país (principalmente Bogotá) y ninguna es originaria ni tiene presencia en el exterior. La gran mayoría (80%) son empresas con antigüedad, experiencia y trayectoria, que han tenido que cambiar y ajustarse múltiples veces a las exigencias del mercado al llevar más de 20 años en el mercado.

B. Responsabilidad Social Empresarial

En Bucaramanga, ninguna PYME ha estado adscrita al pacto global, aun así todas incluyen acciones de Responsabilidad Social dentro de sus políticas y programas organizacionales (en mayor o menor medida), en una búsqueda por incorporar nuevos estilos gerenciales mucho más justos y honestos con la comunidad, basados en la ética y en el interés por el desarrollo social.

Un 40% de las empresas se encuentra en una etapa de análisis, donde examinan su entorno y las oportunidades que éste le ofrece en cuanto al aprovechamiento del mismo en pro de una cultura mucho más estructurada de Responsabilidad Social Empresarial. Estas empresas en la fase inicial, han venido realizando a lo largo de su historia acciones socialmente responsables con sus públicos, respaldadas por su estilo gerencial. Pero ahora se han dado cuenta de la importancia de tener unas políticas y acciones planeadas, más cuando la empresa ha venido creciendo y generando más influencia con el tiempo.

El porcentaje restante se encuentra en la etapa de implementación y reporte para certificación, en el que concluyen que los mayores beneficios por la implementación de RSE se ven reflejados en la percepción de imagen y reputación que tiene la empresa, gracias al mejoramiento de las relaciones con sus públicos de interés como empleados, clientes, accionistas, comunidad, gremios, entre otros. De igual manera, se presentan mejoras en calidad y productividad al tener un público más satisfecho, informado y participe. Una marca con más atributos ha hecho que su valor tangible e intangible también aumente, con lo que se crea

mayor fidelidad y confianza entre sus clientes y se convierte en una empresa mucho más competente y sobresaliente.

Es común que las PYMES definan sus acciones y políticas de gestión RS de forma libre, sin encasillase a una guía, norma o incluso a los ODS, sin que estas acciones se alejen del deber ser, ya que por formación e información los estrategas conocen los campos de acción y los límites a lo ético y socialmente responsable. Sumado a lo anterior tradicionalmente las organizaciones han apoyado causas lideradas por terceros con la intención de ayudar en la gestión de bienestar de comunidades. Hasta el momento lo han hecho sin buscar un beneficio adicional al desarrollo y satisfacción de sus públicos, buen ambiente laboral, ayuda a la comunidad y medio ambiente, que lleva implícito mejoras en su imagen y reputación corporativa. Es decir, no han tenido una intención monetaria detrás de sus acciones socialmente responsables.

El hecho de que las empresas hayan creado su propio sistema de gestión se debe, en parte, al poco conocimiento o falta de importancia que hay sobre las políticas de Responsabilidad Social Empresarial en las micro, pequeñas y medianas empresas. Afortunadamente, en muchos casos la ética empresarial sigue implícita en la filantropía humana, por lo que se llevan a cabo acciones socialmente responsables mayormente en el ámbito social, ambiental y económico, que cual contribuye a la supervivencia de la organización en el entorno en que está sumergido.

C. Comunicación Estratégica

En cuanto al ámbito de la Comunicación Estratégica, se destaca que ninguna de las PYMES en Bucaramanga tiene un área o departamento de comunicaciones, lo cual suele ser común debido al tamaño de las empresas y la poca importancia que se le da a formalizar y planear con antelación las comunicaciones de una institución.

La mayoría de las decisiones comunicativas se toman desde el departamento de Gestión Humana o desde la gerencia. Es por esto que no se ha logrado la mejor gestión comunicativa ni se le ha dado el protagonismo o la importancia necesaria a la planeación de programas de comunicación para la promoción y difusión de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, con el objetivo gestionar y capitalizar

su impacto y que por esta vía se llegue a convertir los costos en inversión, y en aporte a la sostenibilidad planetaria.

Tampoco se hace una diferenciación entre el contenido a tratar según el ámbito: interno o externo, sino que se comunica de la misma manera sin analizar los diferentes efectos e interpretaciones que puede provocar en cada parte de cada audiencia.

Es aquí cuando se es más clara la falta de información y la devaluación que tiene la gestión comunicativa en el país al verse como un oficio operativo, más que como algo fundamental para el éxito o fracaso de la organización.

Las empresas que comunican sus acciones de RSE, lo hacen de manera espontánea en acciones eventuales, es decir, no tienen un plan estructurado de comunicación en medios, sino que aprovechan situaciones especiales.
Mediante estas locuciones y contenidos espontáneos se busca "informar" al público sobre el concepto de Responsabilidad Social, sus beneficios e importancia; al mencionarles las acciones o políticas responsables realizadas por la organización.

Ya generar una actitud transformacional que los incentive a actuar conjuntamente con ellos, colaborar con sus campañas, movimientos o acciones en pro de una sociedad más sostenible, y por último, fortalecer actitudes de confianza, solidaridad, respeto y trabajo en equipo entre sus públicos tanto internos como externos, fue algo que se observó de forma incipiente en la organizaciones estudiadas.

La mayoría de las empresas en Bucaramanga usan las jornadas de capacitación como la manera de comunicar y promover en sus públicos las acciones de RSE. También hacen uso de talleres y conversatorios (principalmente en el ámbito interno) para difundir entre sus públicos temas como: el cuidado al medio ambiente, los derechos laborales, el mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana, y el respeto hacia clientes y consumidores, entre otros.

La mayoría de veces estos talleres son ofrecidos por los entes reguladores y se aprovechan los eventos institucionales internos para dar a conocer los programas y políticas entre sus colaboradores. No se le hace partícipe a su público externo de los talleres o conversatorios, sino que prefieren recurrir a los vídeos institucionales y las redes sociales para

comunicar hacia el exterior sus prácticas socialmente responsables, al ser unos canales muchos más asequibles y de gran alcance. Sin embargo, al no tener personal encargado de ello, puede llegar a ser un canal con mucho potencial, pero sin mucha solidez.

D. Capital Social

Por medio de los programas de comunicación de las acciones de RSE se busca hacer sentir al público partícipe, involucrado e informado sobre los procesos y objetivos que tiene la organización respecto al tema de la responsabilidad social. Es así como se quiere generar un vínculo y un sentimiento de pertenencia con el cual se busca cooperar y colaborar en pro de un bien común. Por tal razón, se perciben a los programas de comunicación de RSE como una forma de construir y fortalecer las actitudes de confianza, solidaridad, cooperación, respeto, reciprocidad y trabajo en equipo.

A partir de la consolidación de aquellas actitudes dentro de la organización, se crean redes y lazos que permiten, facilitan y soportan el cumplimiento de metas y objetivos de una empresa y hacen que el clima laboral sea mucho más amable e incentive la creación conjunta de soluciones. Sin embargo, al evidenciarse bajos niveles de comunicación estratégica, no se hace posible que haya una construcción tan efectiva de capital social entre los públicos cercanos a la organización y esta misma.

Según lo observado en la entrevista y encuesta a estrategas, se concluye que no hay una verdadera construcción de capital social sólido derivado de la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables. Por el contrario, lo poco que hay de él se origina internamente, por las relaciones que se construyen en el diario de la organización a partir de los procesos que se llevan al interior de la misma por proximidad, trayectoria y tradición, y de forma espontánea y por conveniencia, pero no gracias a una comunicación estratégica.

Así mismo, aunque las organizaciones realicen ciertas acciones de RSE por un interés mayormente social y ético, si no lo comunican tanto con el público interno como con el externo, no se podría estar hablando de una verdadera Responsabilidad Social Empresarial, dado que no se le está sumando el componente transformacional (fundamental a la hora de hablar de RSE) que tiene como objetivo estimular, afianzar y apropiar el

término entre las personas y sus asociaciones, con el fin de que éstas aprendan y puedan replicarlo, creando así un verdadero capital social.

El problema que se evidencia en las PYME analizadas yace principalmente en que no saben que lo que están haciendo, basados en un enfoque ético y de sostenibilidad, tiene un nombre: Responsabilidad Social Empresarial. También sucede que, al ser pequeñas y medianas empresas, no se le da el valor pertinente a la comunicación constante y formal con sus públicos de interés, al verlo como un gasto y no como una inversión a mediano plazo. Por consiguiente, no entienden ni perciben la importancia que tiene para el entorno comunicar estratégicamente las acciones sociales que está llevando a cabo la organización. Es por esto que no se encuentra evidencia suficiente de una comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables orientada a la construcción de un capital social.

6.3. Conclusiones Públicos de interés

A. Caracterización de los públicos de interés

La encuesta se realizó a tres de los públicos cercanos de las PYMES seleccionadas en la ciudad de Bucaramanga: cliente, empleado y proveedor, a excepción de Financiera Maicito quien sólo presentó cliente y empleado, pues consideran que sus proveedores son los mismos clientes. Es así como se obtuvo un total de 14 encuestados, entre los cuales un 37,7% son clientes, otro 37,7% empleados, y un 28,5% son proveedores.

B. Responsabilidad Social Empresarial

De acuerdo a la encuesta realizada a los públicos cercanos, se encontró una falencia en la comprensión y aprehensión de las acciones de desarrollo que se están llevando a cabo en las organizaciones, ya que gran parte de los encuestados no tenía certeza de la etapa de desarrollo en la que se encuentran las políticas de RS al no concordar las respuestas de los públicos con las de los líderes. Solo los públicos de dos empresas (Congregación Mariana Claver y Conaldes S.A.S) están mayormente enterados y posicionados en la fase en que se encuentran.

Esto demuestra una falta de información y coherencia entre los diversos públicos de la empresa, no solo internos sino también externos. Además evidencia la ausencia de una comunicación efectiva y el involucramiento de los mismos hacia las prácticas de RSE que lleva a cabo la organización.

La mayoría de públicos percibe que las empresas realizan acciones de RSE mayormente en el área de sostenibilidad ambiental al crear programas de responsabilidad ambiental para gestionar el impacto generado por la empresa.

De igual manera, están conscientes que la empresa también contribuye a la gestión responsable por medio del cumplimiento de normas y leyes, pero busca ir más allá, por lo que contribuye también con donaciones o acompañamientos a causas lideradas por terceros en la que los públicos están completamente involucrados y logran vincular a la demás población. Sin embargo, no todos los involucrados se muestran igualmente enterados de las acciones de RSE que realiza la organización, sino parcialmente informados sobre algunos aspectos que suelen ser más evidentes.

En algunos casos sucede que ciertos públicos piensan que la organización a la que pertenece ya ha presentado un balance social o un comunicado de progreso cuando no es así. Esto sucede por la falta de involucramiento, comunicación y retroalimentación que se presenta en las instituciones al respecto del tema, y la falta de conocimiento sobre el significado de estos dos elementos.

Los encuestados están conscientes de que las empresas a las que están relacionados tienen un interés por la ética y por el desarrollo social, siendo ésta la principal razón por la que buscan implementar nuevos estilos gerenciales donde se incluyan programas de RSE en sus procesos internos y externos. De igual manera, opinan que a través de su implementación se puede lograr una percepción más positiva de la imagen corporativa para así tener una mayor reputación y valorización de la marca. Sin embargo, al mismo tiempo que opinan que las empresas son motivadas por la iniciativa de implementar nuevos estilos gerenciales, tienen una alta impresión de que lo son por motivos de exigencia operativa.

Por otro lado, casi el 100% percibe que la implementación de las acciones de RSE ha traído un mejoramiento en la calidad de los productos y

servicios. Además, coinciden en que esto ha traído un alza en la valoración de los intangibles de la organización, como la percepción de la imagen y la reputación de la empresa, al igual que en las relaciones con empleados, clientes y sociedad.

Gran parte de los públicos opina que el área con mayor interés es el ambiental, seguido por derechos humanos y estándares laborales. Es por esto que resaltan los programas de responsabilidad ambiental que realiza la empresa para gestionar el impacto generado por la misma, el cumplimiento de leyes y normas, y las donaciones para contribuir con el desarrollo sostenible de sus colaboradores, clientes, proveedores, entre otros.

Según lo concluido en las entrevistas, el tema de Anticorrupción va tomando fuerza con el paso del tiempo a causa del entorno al que desde hace años han estado sumergidos los colombianos. Sin embargo es un tema que aún se debe fortalecer, pues no se le ha dado el protagonismo debido.

Frente al tema de Anticorrupción, aun no concentra la atención o no es relevante para la realidad objetiva de las PYMES, se presume que esto se ha derivado a causa del entorno al que desde hace años han estado sumergidos los colombianos, por lo. Sin embargo es un tema que aún se debe fortalecer, pues no se le ha dado el protagonismo debido.

Es así como gran parte de los temas de interés en la comunicación de RSE está enfocado al mejoramiento de las condiciones personales y laborales del público interno, la conservación del medio ambiente, el consumo responsable, el apoyo a causas sociales, donaciones, entre otros.

C. Comunicación Estratégica

Según lo concluido en las encuestas sobre la comunicación estratégica de las prácticas socialmente responsables, las empresas hasta ahora están percibiendo la importancia de tener una lógica argumentativa y un discurso propio en sus comunicaciones con la comunidad. Es así como, por medio de los escasos programas de comunicación de RS que tienen las empresas, los públicos reciben contenido mayormente informativo sobre lo que la empresa percibe y realiza como acciones socialmente responsables. Sin embargo, esto lo hacen de manera muy esporádica, aprovechando eventos especiales. De igual manera, invitan a sus

públicos, mayoritariamente a clientes y colaboradores, a participar e involucrarse en las distintas campañas o acciones con un sentido transformacional.

Así mismo, ven en los programas de comunicación de RS una manera para construir y fortalecer relaciones confiables, de solidaridad, cooperación y reciprocidad. De igual manera, piensan que es una alternativa para estimular los diálogos con públicos cercanos. También es común que perciban la comunicación de RS como una manera de aumentar la percepción positiva de la empresa en cuanto a sus activos intangibles, tomándolo como una estrategia de mercadeo donde a veces se le resta su sentido ético auténtico y transparente, y se le confunde por conductas de interés. Sin embargo, en lo que respecta al escenario de Bucaramanga, tanto los líderes como los públicos perciben estas acciones como un modo ético y 'limpio' para gestionar un cambio social basado en la sostenibilidad.

De los temas de mayor interés en los programas de comunicación se percibe al cuidado del medio ambiente como el más presente, lo que concuerda con las áreas de mayor interés y las acciones de RSE que lleva a cabo la organización con sus públicos. De igual manera, se busca mostrarle a la comunidad su empeño por el mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados, por lo que a menudo se muestra en sus canales de comunicación las instalaciones de trabajo, días de interacción y esparcimiento social, entre otros, lo que gestiona el mejoramiento del valor de la marca e identidad.

Cabe destacar que empresas como Conaldes S.A.S, Congregación Mariana y El Garaje fueron las empresas con mejores prácticas de comunicación sobre las acciones de RSE, ya que se destaca la frecuente incidencia de sus públicos con los líderes sobre las etapas, beneficios, motivaciones, entre otros. Esto se debe, en parte, al empeño de los líderes encargados de esta gestión y el involucramiento y retroalimentación constante con sus públicos de interés. Sin embargo, sigue siendo necesario fortalecer los canales de comunicación para la información, participación, transformación y retroalimentación porque siguen existiendo vacíos en muchos de los ítems de la encuesta que son fundamentales para el éxito de los programas de RSE.

Sin embargo, sigue siendo necesario unificar el nivel de información y relación que se tiene organización-público, dado que no todos demostraban tener el mismo nivel de conocimiento sobre las prácticas y

programas de RSE. Es por esto que no fue posible estructurar una jerarquía del rendimiento de cada uno de los públicos que participaron en las encuestas, sino que su desempeño siempre varió en las encuestas. Es decir, no hubo cierto público (cliente, empleado, proveedor…) que se destacara entre los otros en el nivel de información que tenía sobre el tema, sino que oscilaba.

D. Capital Social

Los participantes perciben que el trabajo en equipo es lo que más se ha fortalecido a partir de la implementación de RSE. Al hacerlos sentir partícipes, involucrados e informados sobre los procesos y objetivos que tiene la organización, se genera un vínculo y un sentimiento de pertenencia donde se busca cooperar en pro de un bien común. Es por esto que toman a los programas de comunicación de RSE como una forma de construir y fortalecer relaciones confiables, de solidaridad, cooperación y reciprocidad entre los públicos.

De igual manera, opinan que la responsabilidad social empresarial es un elemento importante a la hora de afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa a causa de la credibilidad y confianza que generan con sus públicos y sociedad, volviéndola altamente competitiva.

Retomando lo mencionado anteriormente en las conclusiones de la encuesta a estrategas, las personas aún no tienen la certeza de lo que es una gestión responsable y por lo tanto, tampoco sabe lo que implica. En efecto, no saben que muchas de las acciones sociales que están haciendo tienen un nombre: Responsabilidad Social Empresarial.

Cuando los directivos y estrategas de una organización no tienen suficiente conocimiento del tema, es muy difícil que se logre compartir y extender el conocimiento en los públicos cercanos y relacionados a la organización. Trayendo a colación uno de los puntos concluidos en el grupo focal: “El éxito o fracaso en la implementación de la RSE depende del nivel de conocimiento que tengan los directivos de la empresa hacia este tema. Es fundamental que la organización conozca cómo funciona cada departamento y tenga en cuenta la relación beneficio-costo antes de su implementación, además se debe estar completamente comprometido con su implementación y continuo monitoreo para garantizar su efectividad”.

Así mismo, se hace necesario unir esfuerzos con los públicos cercanos para empoderarlos en las acciones de RSE con el fin de generar una responsabilidad compartida que facilitará el éxito de las iniciativas, ya que para crear la ética de la empresa es preciso complementar la ética individual con una ética de las organizaciones.

De igual manera, se pudo evidenciar que las PYMES no le 'creen' a la comunicación. Al tratarse de empresas con estructuras organizacionales más "livianas" en término de número de áreas, no cuentan con un área definida para la función comunicativa, sino que es asumida por otras, como la comercial o administrativa, restándole su debida ocupación y planificación. Por tal motivo, la comunicación es vista muchas veces como un gasto, más que como una inversión y es ubicada en un segundo plano, restándole la debida importancia e incidencia en decisiones organizacionales.

Es por esto que los públicos no se encuentran motivados ni estimulados, pues al no haber una correcta estrategia comunicativa de las acciones socialmente responsables que lleva a cabo una empresa, no se cumple uno de los objetivos fundamentales de la RSE que es estimular, afianzar y apropiar el término entre las personas y sus asociaciones, con el fin de que éstas aprendan y puedan replicarlo para crear un verdadero capital social.

Entonces se hace evidente que, al no haber suficiente conocimiento del concepto de Responsabilidad Social Empresarial por parte de la organización, no puede haber una correcta aprehensión del tema por parte de los stakeholders y por lo tanto, los esfuerzos en cuanto a la comunicación estratégica de los mismos no serán suficientes. Y al no haber una efectiva comunicación de las acciones socialmente responsables, no se construye un capital social sólido y transformacional, sino sumamente espontáneo.

Cuando se habla de un capital social espontáneo, se hace referencia a aquel construido a través de las redes de proximidad y trayectoria que se crean, más frecuentemente, al interior de la organización. Es por esto, que es más factible que los empleados y los directivos sean los que más información tengan sobre el tema, pues son quienes tienen más cercanía y relación con el mismo por cuestiones de trayectoria y tradición, lo que hace más factible que se enteren de las decisiones y acciones que se llevan a cabo en torno al tema. Sin embargo, en el ámbito externo, lo poco que hay ha sido construido a partir de elementos esporádicos y de

conveniencia, más no por la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables de la empresa.

6.4. Conclusiones Generales Bucaramanga

Según los resultados obtenidos en el grupo focal realizado a expertos, y las entrevistas y encuestas a líderes-directivos y públicos de interés de las cinco Pymes escogidas en la ciudad de Bucaramanga, las conclusiones obtenidas fueron:

- Las empresas no desarrollan programas de RSE por una razón inminentemente estratégica. Por el contrario, ponen por encima su interés en el desarrollo social y sus modos de gerencia basados en la ética y en la sostenibilidad para poner en práctica acciones socialmente responsables con sus stakeholders.
- La mayoría de acciones socialmente responsables de las Pymes de Bucaramanga están enfocadas a lo social y lo ambiental, en cuanto al cumplimiento de los derechos humanos y laborales (pago justo y oportuno, cumplimiento de normas y leyes, seguridad social…) y la preservación del medio ambiente (reciclaje, consumo sostenible…).
- Entre algunas de las acciones responsables que realizaban las PYME se destacan: el trabajo conjunto entre la familia de los empleados y los empleados en El Garaje; la correcta administración de lo económico-financiero tanto para la organización, como los inversionistas/clientes de Financiera Maicito; la protección al colaborador, al consumidor y al ambiente al usar químicos seguros y confiables en Conaldes S.A.S, y la inclusión y protección al cliente, al empleado y a la comunidad vecina de Congregación Mariana Claver y Libardog.
- Hay muy poco conocimiento entre la población bumanguesa sobre los conceptos de capital social y responsabilidad social empresarial, por lo que se hace más difícil tenerlos informados y motivados sobre los procesos que lleva a cabo la organización. De igual manera, hay muy poca retroalimentación sobre las prácticas realizadas con los grupos de interés por lo que se genera una falta de reconocimiento e iniciativa.
- Se hace necesario unir esfuerzos con los públicos de interés para empoderarlos en las acciones de RSE con el fin de generar una responsabilidad compartida que facilitará el éxito de las iniciativas,

ya que para crear la ética de la empresa es preciso complementar la ética individual con una ética de las organizaciones, es decir, con una ética de los colectivos, que no tenga en cuenta sólo la buena voluntad personal de cada individuo sino también la lógica del mundo en que se están moviendo, la lógica a la que tienen que adaptarse si quieren conseguir los fines mismos de la empresa.

- A menudo se tiene la percepción de que las conductas son tanto más meritorias moralmente cuanto más desinteresadas sean. Por tal razón, muchas de las empresas prefieren no comunicar o exteriorizar con mucha 'celebración' las acciones responsables que tienen con su entorno, pues opinan que esto puede parecer interesado ante el público. Así que prefieren hacerlo de una manera más íntima, aun cuando una acción interesada no necesariamente es inmoral. Este tipo de pensamiento debe ser modificado tanto en el público interno como en el externo, ya que del nivel de gestión comunicativa dependerá el éxito o fracaso de los programas de RSE.
- Es preciso que las organizaciones entiendan a la comunicación estratégica de las acciones responsables como una inversión y no como un gasto. Una de las razones más comunes por las que las empresas no tienen programas de comunicación establecidos es porque piensan que no es una prioridad (ya sea por su tamaño, sector en que se encuentra, tipo de público, etc.) o porque no tienen la capacidad económica u operativa para hacerlo. Sin embargo, los beneficios no solo son vistos en los activos intangibles, sino en los tangibles: reducción de costos como resultado de la prevención de conflictos; incremento de la productividad y fidelidad de los trabajadores y la mitigación de daños externos que resulta en la mejora de la imagen corporativa y la reputación institucional, entre otros. Aunque las PYME realizan acciones de RSE, no tienen un diseño estructurado y estratégico para su divulgación y promoción, pues lo consideran un esfuerzo adicional que genera costos sin retribución alguna, además de necesitar un profesional en comunicación que sepa de la materia para poderlo diseñar y llevar a cabo.
- El rol del comunicador sigue siendo visto como una ocupación mayormente operativa o exclusiva para grandes empresas, por lo que ninguna de las Pymes de la ciudad tiene un departamento de comunicaciones encargado de la planeación estratégica de las prácticas y acciones socialmente responsables, sino que son incluidos en otro procesos. Esto resulta en un bajo desempeño comunicacional y por lo tanto, los programas de RSE no logran

tanto impacto en su entorno, aun cuando sí se logra su implementación.

- No fue posible identificar una jerarquía o escalafón del rendimiento de los públicos de interés escogidos. Es decir, en algunas preguntas los clientes eran los que más coincidían con los líderes (tomando esta respuesta como la correcta), en otras eran los proveedores y así sucesivamente. Por lo tanto, se concluye que:
- No existe una verdadera comunicación estratégica de los programas de Responsabilidad Social Empresarial en las Pymes escogidas en la ciudad de Bucaramanga, y por lo tanto, no hay construcción de capital social sólido.
- El problema que se evidencia en las PYME analizadas yace principalmente en que no saben que lo que están haciendo, basados en un enfoque ético y de sostenibilidad, tiene un nombre: Responsabilidad Social Empresarial. También sucede que, al ser pequeñas y medianas empresas, no se le da el valor pertinente a la comunicación constante y formal con sus públicos de interés, al verlo como un gasto y no como una inversión a mediano plazo. Por consiguiente, no entienden ni perciben la importancia que tiene para el entorno comunicar estratégicamente las acciones sociales que está llevando a cabo la organización. Es por esto que no se encuentra evidencia suficiente de una comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables orientada a la construcción de un capital social que contribuya a la creación de sostenibilidad.
- Al no haber una buena difusión y promoción de las acciones socialmente responsables que tiene la empresa, no se exterioriza como una ventaja competitiva que lo pueda distinguir de la competencia. Hasta el momento tampoco se evidencian iniciativas para mejorar los canales a través de los cuales se dan a conocer los resultados del programa.
- Al no haber una comunicación estratégica de las acciones responsables, no existe una verdadera Responsabilidad Social Empresarial. Al no existir un componente transformacional (fundamental a la hora de hablar de RSE) que tiene como objetivo estimular, afianzar y apropiar el término entre las personas y sus asociaciones, con el fin de que éstas aprendan y puedan replicarlo, no existirá una verdadera gestión responsable.
- Una de los temores dentro de este proyecto era poder encontrar pequeñas y medianas empresas que no fuesen responsables con sus públicos de interés (por medio de acoso y explotación laboral, pago injusto, contaminación al medio ambiente…) y que al ser de esta forma tuvieran múltiples problemas de comunicación, clima

laboral, entre otros. Afortunadamente, ninguna de las empresas con las que se trabajó mostró tener alguno de estos problemas, por el contrario, dentro de sus iniciativas fue siempre líder el interés por la ética como punto clave para la formulación de estrategias y el desarrollo de procesos internos y externos.

- Las acciones que hasta el momento realizan las empresas son insuficientes para alcanzar la sostenibilidad. Aun cuando gran parte de sus esfuerzos se centrar en realizar donaciones, actividades y alianzas con clientes y proveedores afín de ayudar al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más vulnerables, se hace necesario establecer medidas comunicativas que permitan construir vínculos y motivar a los diferentes actores involucrados con el fin de que asuman una posición activa en la construcción de sociedad y así lograr alcanzar el éxito en conjunto.
- Al no haber suficiente conocimiento del concepto de Responsabilidad Social Empresarial por parte de la organización, no puede haber una correcta aprehensión del tema por parte de los stakeholders y por lo tanto, los esfuerzos en cuanto a la comunicación estratégica de los mismos no serán suficientes. Y al no haber una efectiva comunicación de las acciones socialmente responsables, no se construye un capital social sólido y transformacional, sino sumamente espontáneo.
- Existe un mayor nivel de capital social (sin ser fuerte) al interior de la empresa, con los empleados y los directivos pues son los que más información, más cercanía y más relación tienen sobre con tema, por cuestiones de trayectoria y tradición, lo que hace más factible que se enteren de las decisiones y acciones que se llevan a cabo en torno al tema. Por el contrario, se estima que no existe capital social con gran parte de los públicos de interés de las organizaciones.
- No se encuentran evidencias de construcción de capital social a partir de la comunicación estratégica de las acciones responsables de las PYMES de Bucaramanga.

BIBLIOGRAFÍA

ANGARITA, J. R. (s.f.). *Teoría de las necesidades de Maslow.* Obtenido de file:///D:/MIS%20DOCUMENTOS/Downloads/Teor%C3%ADa%20de%20Maslow.pdf

ARELLANO, Enrique. (2008) *La Estrategia de Comunicación Orientada al Desarrollo de la Cultura Organizacional.* Razón y Palabra, vol. 13, núm. 2, mayo-junio. México.

ARIZA, Efrén; GÓMEZ, Mauricio; LEÓN, Fredy (2008) *Surgimiento, Evolución y Expansión de la Responsabilidad Social Empresarial: Una Propuesta de Comprensión Crítica.* Universidad Militar de Colombia y Universidad Militar Nueva Granada. Comisión 3. Contabilidad, Aspectos Sociales y Medioambientales, página 191-212.

ATRIA, Raúl; SILES, Marcelo (2003). *Capital Social y Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe: En Busca de un Nuevo Paradigma.* Universidad del Estado de Michigan. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.

BENAVIDES, T. d., & CORTES CORTES, M. I. (2019). *Comunicación estratégica y responsabilidad empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: Una revisión a la literatura*. 19.

BENAVIDES, T. d., & CORTES CORTES, M. I. (2019). *Comunicación estratégica y responsabilidad empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: Una revisión a la literatura*. 20.

BISSIO, Beatriz (1977) *Sudáfrica: La Crisis del Apartheid.* Nueva Sociedad. NRO. 31-32. PP. 231-240.

BOURDIEU, P. (2000). *Las formas del capital económico, capital cultural y capital social. Poder, derecho y clases sociales.* Ciencias Sociales, colección de apuntes, (34).

CANCINO, Cristian; MORALES, Mario (2008). *Responsabilidad Social Empresarial.* Universidad de Chile. Facultad de Economía y Negocios.

CAMACHO, Ildefonso (2013). *Ética y responsabilidad empresarial.* Universidad Jesuitas. Editorial Desclée de Brouwer. https://www.edesclee.com/img/cms/pdfs/9788433026163.pdf

CLÁSICOS, R. O. (s.f.). *Naciones Unidas*. Obtenido de Naciones Unidas: https://www.un.org/es/sections/history/history-united-nations/index.html

COLEMAN, J. S. (2001). *Capital social y creación de capital humano*. Zona abierta, (94/95), 47-81.

COMUNIDAD RSE. (2 de septiembre de 2015). Obtenido de http://www.comunidadrse.com.ar/howard-bowen-el-padre-de-la-rse/

CORREA, Juan Guillermo (2007). *Evolución Histórica de los Conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social.* Universidad de Medellín. Facultad de Economía. Colombia.

CORREA, M. E. (2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial.* Santiago de Chile.

CORTÉS, T. d. (2018). *Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura.* Bogotá: Revista Prisma Social N°22.

CORTINA, Adela. (1994). *Ética de la empresa: Claves para una nueva cultura empresarial.* Madrid, España: Trotta.

CORTINA, Adela. (2005, 20 de Agosto). *Ética de la empresa, no sólo responsabilidad social.* El País.

DAGRON, A. G. (2011). *Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo.* Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.

DERES Revista, *Responsabilidad Social Empresarial. "¿Hacia dónde va la RSE?".* Edición 20. Julio 2013. Uruguay.

ECURED. (s.f.). Obtenido de https://www.ecured.cu/Segunda_Guerra_Mundial

ECURED. (s.f.). Obtenido de https://www.ecured.cu/Guerra_de_Vietnam_(1955-1975)

Instituto Ethos. (2007). *Conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial: manual de apoyo para periodistas.* Primer encuentro de responsabilidad y desarrollo social. Pontificia Universidad Javeriana. Agosto 15-17. Bogotá.D.C.

FERNÁNDEZ, Laura (2015). *Capital Social e Innovación*. Trabajo de grado. Universidad de Sevilla, España. Pag. 5-10.

FORERO, Gonzalo (2001). *Hacia una Teoría del Capital Social.* Universidad de los Andes. Bogotá. Colombia. https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/ecoins/article/view/241/3290

FORMICHELA, María Marta; LONDON, Silvia (2006) *El concepto de desarrollo de Sen y su vinculación con la Educación*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo Morelia, México.

FUENTE, M. d. (2007). *La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow.* Madrid: Universidad Complutense.

GARRIDO, Francisco. (2016) *Comunicación Estratégica; Un puente significativo para la creación de valor empresarial.*

GEPEESE. (s.f.). Obtenido de http://www.finanzasparatodos.es/gepeese/es/inicio/laEconomiaEn/laHistoria/momento_historico_economia_historia_crisis_29.html

GONZÁLEZ, L. C. (2008). *El lenguaje como instrumento de poder.*

GONZÁLEZ, Rodrigo (2009). *Capital Social: una Revisión Introductoria a sus Principales Conceptos.* Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud (Vol. 7 no. 2 Especial jul-dic 2009. Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud alianza de la Universidad de Manizales y el CINDE. Manizales. Colombia.

GREENPEACE. (s.f.). Obtenido de https://www.greenpeace.org/colombia/sobre-nosotros/

GROSSI, A. S. (2005). *La llamada Revolución Industrial.* Caracas: Editorial Texto.

HABERMAS, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa I.* Madrid: Taurus.

ISLAS, Octavio (2012). *Cien años del pensador canadiense. McLuhan y la Comunicación Estratégica.* Infoamérica. https://www.infoamerica.org/icr/n07_08/islas.pdf

ISOTOOLS. (s.f.). Obtenido de https://www.isotools.org/2018/09/12/responsabilidad-social-corporativa-normas-certificables/

JODELET, D. (1986). *La representación social: fenómenos, concepto y teoría.* En: Moscovici, S. (comp.). *Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales.* Barcelona: Paidós.

KLIKSBERG, B. (2006). *Capital Social y Cultura, Claves del desarrollo.* Bogotá: Cuadernos Latinoaméricanos de Administración.

MASSONI, Sandra. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones. Universidad de Rosario. Argentina.

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

MASSONI, S. (20 de Agosto de 2012). Comunicación Estratégica. Entretevista a Sandra Massoni. (C. A. Scolari, Entrevistador)

MINAMBIENTE*. (s.f.)* Obtenido de http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/458-plantilla-cambio-climatico-14

MINTZBERG, QUINN & VOYER (1996): *"The Strategy Process: Concepts, Text and Cases",* Prentice Hall Pub., Upper Saddle River, NJ.

MORENO, Á., & CAPRIOTTI, P. (18 de enero de 2006). *www.empresa.org*. Obtenido de:

http://www.empresa.org/doc/temas_relevantes/RSE_Espana_webs_corporativas.pdf

NACIONES UNIDAS. (s.f.). Obtenido de https://www.un.org/es/sections/history/history-united-nations/index.html

NIÑO, Teresa del Pilar; CORTÉS, María Isabel (2018). *Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura.* Revista Prisma Social N°22. Pp 127-158. Bogotá, Colombia.

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

PÉREZ, Rafael A. (2014*). La estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?/ Strategy as a field of study. Do we have a new paradigm?* Revista Mediterránea de Comunicación. Vol. 5(2), 9-31. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897366.pdf

PORTES, Alejandro. *Capital Social: Sus orígenes y aplicaciones en la sociología moderna.* *http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Portes%20-%20Capital%20Social%20origenes%20y%20aplicaciones.pdf*

QUISPE, D. A. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial: Teorías Tendencias y desafíos futuros para Bolivia.* Fundación Konrad Adenauer.

SAMPIERI, Roberto; COLLADO, Carlos; BAPTISTA, Pilar (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. Mc Graw Hill Education.

Sostenible, M. d. (s.f.). *Minambiente*. Obtenido de http://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/458-plantilla-cambio-climatico-14

VALLE, S. S. (2011). *La Responsabilidad Social Empresarial: gestión estratégica* (págs. Pp 6-15). Barranquilla.

VIGNOLO, Carlos; POTOCNJAK, Christian; RAMIREZ, Álvaro. *El Desarrollo Como Un Proceso Conversacional De Construcción De Capital*

Social: Marco Teórico, una Propuesta Socio Tecnológica y un Caso de Aplicación en la Región de Aysén. Universidad de Chile. Departamento de Ingeniería Industrial.

VILLA, Marianela (2015). *Guía de Comunicación Estratégica para las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) del Ecuador.* Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental.

WBSCD. (s.f.). Obtenido de https://www.wbcsd.org/Overview/Our-history

ANEXOS

8.1. Instrumento guía semiestructurada Grupo Focal

Información Personal

Nombre:

Área De Competencia O Expertise:

Cédula De Ciudadanía:

Empresa:

Cargo:

Correo Electrónico:

Número Celular:

Estudios:

Experiencia:

Gremios y organizaciones a las que pertenece:

Investigaciones, patente, productos… (Que desee reseñar):

Información Adicional:

Preguntas

1. Partiendo de experiencias vividas, referencie las causas que en según apreciación han dado origen al fracaso / éxito en la implementación de las políticas en RSE en algunas organizaciones.
2. Enumere los estándares básicos de RSE que según su apreciación deben ser implementados por las PYMES para aportar decididamente a la sostenibilidad.
3. ¿Qué tipo de vínculos entre la empresa y sus públicos externos (comunidad, proveedores, etc.,) podrían ser generadores de capital social?
4. Partiendo de experiencias vividas, referencie las causas que según su apreciación han dado origen al fracaso / éxito de la estrategia comunicativa empleada en posicionar las políticas de RSE.
5. ¿Qué variables además de la recordación y la comprensión (de la RSE de las PYMES), deben ser tenidas en cuenta para medir existencia de capital social con los públicos cercanos?

6. ¿Qué acciones se deben liderar desde la gerencia para estimular la capacidad colectiva a fin de propiciar prácticas de uso y consumo responsable?
7. ¿Qué nuevos escenarios de la gestión en RSE avizora, teniendo en cuenta el postconflicto y la incidencia política entre otros?
8. ¿Qué otros caminos, además del pragmatismo económico, pueden proponerse para la gestión de la RSE?
9. ¿Qué estrategias se deben implementar para romper el paradigma de algunos gerentes de Pymes que consideran que la gestión de la comunicación estratégica genera altos costos?
10. ¿Cuáles son los desafíos de la gestión de la comunicación estratégica en relación con la implementación de la RSE y la construcción de capital social teniendo en cuenta la irrupción de las redes sociales, lo digital o los impactos tecnológicos?
11. Delinee la gestión del comunicador – perfiles profesionales, roles, funciones - en la construcción de escenarios futuros de RSE y capital social.
12. ¿Tiene alguna apreciación en particular para nuestro estudio?... Por favor inclúyala.

8.2. Decodificación entrevistas grupo focal

- **María del Coral Pérez**

LUGAR: Hostal Universidad Autónoma de Bucaramanga			CIUDAD: Bucaramanga	
FECHA:		25	10	2017
HORA:	07: 00 A. M		NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: Claudia Santamaría	
NOMBRE DEL ENTREVISTADO:	María Del Coral Pérez			
Fragmentos significativos	**Variables de análisis**	**Incidentes críticos**	**Categoría**	**Interpretación**
Los empresarios en su gran mayoría no tienen claro el concepto de Responsabilidad	Implementación	Empresarios RSE Estrategias	Responsabilidades RSE	El cumplimiento de la RSE conlleva implementar estrategias

Social Empresarial empresarios consideran que implementar estrategias de RSE, conlleva a destinar más recursos financieros que podrían invertirse en el desarrollo de su razón social. Las empresas que tenían políticas de RSE, concordaban que tenían que involucrar a sus grupos de interés el éxito o fracaso de las políticas de RSE en las organizaciones obedece en gran parte a un desconocimiento del concepto real de lo que implican las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial.		Razón social Políticas Grupos de interés Éxito Fracaso Organización Desconocimiento Prácticas		destinadas al desarrollo de la razón social y a la fidelización de los grupos de interés de la organización. El éxito de la RSE radica en el conocimiento y cumplimiento de sus políticas.
las PYMES deben conocer y apropiarse de los principios básicos de la RSE, tomando como base los propuestos por el Observatorio de Responsabilidad	Estándares de la RSE	PYMES Principios RSE Observatorio de Responsabilidad Social	Principios básicos de la RSE	Las PYMES deben reconocer y aplicar los principios básicos de la RSE propuestos por el

Social Corporativa de España ***"Cumplimiento de la legislación:*** Implica el cumplimiento obligatorio de la legislación nacional vigente y especialmente de las normas internacionales en vigor. ***Global y transversal:*** La RSC es de carácter global, es decir afecta a todas las áreas de negocio de la empresa ***Ética y coherencia:*** La RSC comporta compromisos éticos objetivos que se convierten de esta manera en obligación para quien los contrae. ***Gestión de impactos***: La RSC se manifiesta en los impactos que genera la actividad empresarial en el ámbito social, medioambiental y económico		Corporativa de España Normas Legislación Global Transversal Ética Coherencia Comportamientos Gestión de impactos Actividad empresarial Ámbito social Medioambiental Económico Expectativas Necesidades Grupos de interés		Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa de España que son cinco: cumplimiento de la legislación, global y transversal, ética y coherencia, gestión de impactos y satisfacción de expectativas y necesidades.

Satisfacción de expectativas y necesidades: La RSC se orienta a la satisfacción e información de las expectativas y necesidades de los grupos de interés.				
El acercamiento a los grupos de interés externo de acuerdo a su naturaleza, harán que el capital social se fortalezca en las empresas que ya lo han creado y que se genere en las que no Dentro de sus políticas de Servicio al Cliente: Si no cuentan con departamento de servicio o atención al cliente la generación de esta área. Desarrollo de alianzas para realizar programas de concientización ambiental, comercio justo, buenas prácticas, calidad, entre otros. Acercamiento a través de mecanismos	Vínculo empresa-públicos	Acercamiento Grupos de interés Capital social Empresas Clientes Servicio al cliente Proveedores Alianzas Comunidad Brigadas deportivas	Generadores de capital social	La relación y creación de vínculos entre organización y públicos de interés(clientes, proveedores y comunidad) fortalece y genera capital social.

como brigadas deportivas, de salud, de educación.				
Compañías como Coca Cola, Mac Donald´s entre otras, son ejemplo de cómo utilizan la estrategia comunicativa para posicionar la RSE que desarrollan, para de esta forma crear en la mente de los consumidores una imagen positiva la RSE puede a través de una estrategia comunicativa reposicionar a la empresa en la mente del mercado y de la sociedad, como empresas que contribuyen al mejoramiento de las condiciones de vida del entorno en el que están.	Éxito-fracaso	Coca Cola Mac Donald's Estrategia RSE Consumidores Imagen positiva Reposicionar Mercado Sociedad Entorno	Casos de éxito	La RSE puede cambiar la imagen de una organización a través de una estrategia comunicativa que la implemente y lleve a que la empresa sea responsable con su entorno.
Percepción del servicio, Satisfacción del cliente Satisfacción con la empresa Generación de empleo, Impacto en la comunidad	Medición Capital social	Servicio Cliente Satisfacción Empleo Impacto	Variables RSE	Las variables de la RSE varían de acuerdo al grupo de interés (clientes, proveedores,

Mejoramiento de las condiciones del entorno		Comunidades Entorno		comunidad, empleados, medio ambiente).
A través de programas con cada uno de los grupos de interés y con posibles incentivos, utilizando estrategias de comunicación se puede estimular la capacidad colectiva y propiciar prácticas de uso y consumo responsable	Acciones gerenciales	Programas Grupos de interés Estrategias Capacidad colectiva Uso responsable Consumo responsable	Prácticas de consumo responsable	Loe gerentes deben implementar acciones con estrategias de comunicación que lleven al consumo responsable.
Considero fundamental el capacitar y orientar a las PYMES en lo que es la RSE, en el futuro que se avizora en este tema del postconflicto, en verlo como una oportunidad que tendrán las empresas para generar opciones y mejorar las condiciones del entorno,	Posconflicto y RSE	Capacitar Orientar PYMES RSE Posconflicto Condiciones Entorno	Escenarios de gestión	La implementación de la RSE en PYMES genera nuevos espacios y oportunidades en el etorno.
Se puede pensar en una articulación academia-sector productivo, en la que la academia sea la propulsora de la capacitación y orientación de la	Caminos RSE	Academia Sector productivo Capacitación Implementación	Academia-producción	Debe existir una relación entre la academia y el sector productivo en la que se capacite e implemente la RSE.

implementación de la RSE		RSE		
Concientización con base en ejemplos reales de los beneficios que han logrado otras empresas a nivel mundial, nacional y regional. Hechos estadísticos y simulación donde se evidencie el costo-beneficio de implementar dentro del direccionamiento estratégico la comunicación estratégica como uno de los pilares fundamentales para capitalizar las actividades de RSE	Paradigmas	Concientización Ejemplos reales Beneficios Empresas Hechos estadísticos Costo-beneficio Direccionamiento estratégico Pilares Capitalizar	Estrategias	Los ejemplos reales son la mejor opción de evidenciar los beneficios de la RSE no solo en costo, si no en imagen y direccionamiento de la organización.
el gran desafío que hay que enfrentar es el temor al cambio en los empresarios, utilizar las redes sociales, lo digital y los impactos de la tecnología como herramientas clave para apalancar la implementación de la RSE	Gestión	Cambio Digital Redes sociales Tecnología Herramientas Implementación RSE	Desafíos	Uno de los grandes desafíos es el cambio, pero la tecnología resulta siendo una gran herramienta para la RSE.
un profesional que tenga vocación de servicio, con una	Gestión del comunicador	Vocación Servicio	Perfil profesional	Un profesional en comunicació

alta competencia en comunicación asertiva, con alta sensibilidad hacia los problemas y un alto grado de conocimiento de las condiciones del entorno que rodean las empresas con formación en responsabilidad social empresarial, comunicación estratégica y preferiblemente con experiencia en trabajo con comunidades, conocimiento de los objetivos de desarrollo sostenible.		Comunicación asertiva Sensibilidad RSE Comunicación estratégica Comunidades ODS		n debe ser una persona con competencias comunicativas y conciencia social.
incluir los objetivos de desarrollo sostenible como ejes para apalancar las herramientas o instrumentos de información en las empresas que van a estudiarse ¿Conocen los objetivos de desarrollo sostenible? ¿Cómo apuntan las actividades que las empresas desarrollan a su cumplimiento?				

¿Cuáles son los beneficios que recibirá por ese cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible?				

- **Nathalia Soto**

LUGAR: Hostal Universidad Autónoma de Bucaramanga			CIUDAD: Bucaramanga	
FECHA:		25	10	2017
HORA:	7:00 am		NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: Claudia Santamaría	
NOMBRE DEL ENTREVISTADO	Nathalia Soto			
Fragmentos significativos	**Variables de análisis**	**Incidentes críticos**	**Categoría**	**Interpretación**
"Debe existir un conocimiento real por parte de la gerencia/dirección o en general altos mandos respecto a lo que es la RSE o la Inversión Social Estratégica, sus beneficios y sus "costos" antes de implementarla" "la manera de comunicar los esfuerzos que está realizando la empresa. Si se realizan muchas	Implementación	Gerencia Conocimiento RSE Inversión Social Estratégica Beneficios Costos Empresa Pequeñas Casa Matriz Falencias Comunicación	**Éxito/Fracaso**	Para que la RSE funcione en las empresas es fundamental que los directrices tengan conocimiento de este tema antes de implementarla. A lo largo de su carrera, Nathalia cuenta los casos de empresas que ha visto: las que están implementando acciones de RSE, pero no

acciones, pero estas no son comunicadas, es en parte, desperdiciar los esfuerzos realizados." "Empresas que se consideran todavía muy "pequeñas" y por lo tanto no sienten que deban realizar ninguna actividad de RSE" "Empresas que a pesar de ser grandes, tienen su casa matriz en otras ciudades más importantes y por tanto desarrollan su área de RSE únicamente en comunidades cercanas a la casa matríz," "Empresas que ya desarrollan actividades de RSE(…)pero que no saben que esas actividades pueden ser catalogadas como tal" "Empresas que sí tienen un área de RSE bien				saben que lo es y no están siendo reconocidas por ello. Otras que se sienten muy pequeñas como para implementarl o, otras sienten que no es su responsabilida d pues dependen de una casa matriz, y por último, unas que dicen hacerlo pero no de la manera correcta.

definida, pero con grandes falencias en medición(…) y en la comunicación de sus acciones”				
“Una empresa que cumple con los requisitos de ley pero además, busca superarlos y a modo de ejemplo, es incluso considerada como uno de los mejores lugares para trabajar según índices tales como “Great Place to Work”, es fabulosa también para retener talento, pues lo consideran como su activo más preciado.” “el público en general está cada vez mejor informado de estos aspectos y este ambiente positivo al interior de las empresa, se traslada también a los negocios que estas realizan. Los	Generador de Capital Social	Empresa Ley “Great Place to Work” Talento Público interno Público externo Informado Clima empresarial Servicios Equidad Medio ambiente Colombia Inclusión social Reconstrucción Tejido social	**Capital Social**	Para generar Capital Social es necesario que la empresa tenga un buen clima empresarial entre sus públicos internos. Tenerlo siempre informado y participe en las decisiones y así repercutirá positivamente en la actitud con los públicos externos quienes se ganarán la confianza y “premiaran” con la compra del bien o servicio. Es necesario comunicarle a los públicos una buena imagen y para ello sirven las

públicos externos entonces "premian" a estas empresas con sus compras / adquisición de sus servicios, pues confían que tal como se comportan hacia adentro, es más probable que lo hagan hacia sus públicos externos." "Una empresa que además de lo anterior, también se preocupa por la equidad de género, por el medio ambiente o por aportar como en el caso específico de Colombia a la inclusión social o a la reconstrucción del tejido social después del largo conflicto del país, también constituye una empresa que genera valor agregado y más confianza con sus públicos externos" "Para que todos estos esfuerzos que realiza una compañía no		Valor agregado Confianza Comunicación Redes sociales Página web Uso apropiado Perjudicar		redes sociales y la página web que debe ser usada de manera correcta para que le sume a la empresa y no para que la perjudique.

sean infructuosos, es fundamental poder comunicarlos oportunamente y de la manera más estratégica posible. Para lograrlo, el principal aliado con el que cuentan las empresas hoy en día es el internet. El marketing digital y en particular, la página web y las redes sociales de la empresa son cruciales para que como empresa/entidad sea posible llegar al público externo apropiado, transmitir y generar confianza que sólo se logra con la cercanía que brindan estas herramientas, las cuales permiten mostrar una cara más amable a publicos diversos” “también es claro que existe el peligro de que si estas redes sociales no son usadas de la				

manera apropiada, se genere el efecto contrario, perjudicando gravemente a la empresa.”				
“Falta de conocimiento de la compañía / entidad para la que se está comunicando.” “conocer cuál es el público de esa estrategia comunicativa para definir una manera congruente de llegar a él,” “el uso de redes sociales es cada vez más importante, pero a la vez, más delicado. Las redes sociales son ahora el canal que utilizan/utilizamos los clientes para manifestar nuestra inconformidad o desagrado cuando sentimos que no nos han ofrecido lo que esperábamos. Por lo tanto, las empresas deben dedicarle recursos y esfuerzos a esta	Éxito/fracaso Estrategia comunicativa	Conocimiento Compañía Comunicación Público Estratégia Redes sociales Canal Clientes Inconformidad Perjudicar Construir	Éxito/Fracaso	Para que una estrategia comunicativa tenga éxito es fundamental el conocimiento de lo que se está comunicando (por parte de la empresa) para ser congruente entre lo que se dice y se hace. Las redes sociales pueden llevar al éxito siempre y cuando se sepan manejar y no terminen repercutiendo negativamente en la imagen de la compañía.

área con el objetivo de que sirvan para construir empresa y no para que a través de ella, la empresa resulte perjudicada.”				
“la acción más importante consiste en educar” “Aportando conocimientos (…)la situación puede Cambiar” “Acciones que podrían liderarse desde la gerencia para estimular prácticas de uso y consumo responsable serían capacitaciones muy prácticas y sencillas” “tener puntos de recolección dentro de la empresa de materiales reciclables y residuos peligrosos y participar en las jornadas	Acciones gerenciales	Educar Conocimiento Cambio Gerencia Consumo Responsable Capacitaciones Empresa Reciclar Incentivos Enfoque	**Consumo Responsable**	Es necesario Educar al público De la empresa Por medio de Capacitaciones En donde se les Enseñe temas Importantes Como el reciclaje. Además, Incentivarlos para Su correcta Aplicación. Sin embargo, es Necesario que La gerencia lo Considere de Gran importancia Para que pueda Ser tratado Justamente.

de recolección que organicen las agremiaciones” “ofrecer incentivos a aquellos que más contribuyan en estas jornadas.” “Si realmente la gerencia no considera estos temas como importantes, esto se verá reflejado en que lo anterior solo serán charlas informativas y no un verdadero enfoque de la compañía que la misma quiera “inyectar” en sus colaboradores.”				
“necesidad de que el gobierno comience a exigir involucrar el tema de inversión social estratégica(…) a todos los sectores de la economía”. “el sector de la RSE	RSE en el postconflicto	Gobierno Exigir Inversión Social Estratégica Sectores Económicos RSE Información	**Nuevos Escenarios**	El postconflicto Ayudará a que Las empresas se Den cuenta de que Vale la pena Implementar La RSE, y así Empezar a dedicar Recursos Para la inversión

se enfrenta a un buen momento debido a que es cada vez más cierto que las personas al estar más informadas, exigen mejores empresas en todos los posibles sentidos” “las empresas seguramente comenzarán a dedicar tiempo, esfuerzos y recursos en que esa inversión en RSE se realice de manera estratégica planeando, midiendo y comunicando correctamente.”		Empresas Comunicación Planeación		En RSE.
“cuando las empresas deciden incorporar políticas de RSE o Inversión Social es más con el fin de apagar incendios con las comunidades afectadas	Comunicación Estratégica	Empresas RSE Comunidades Afectadas Avianca Comunicación Oportuna Usuarios	**Gestión**	Las empresas Actualmente Tienden a Incorporar la RSE Cuando se Están viendo Afectadas y Necesitan “apagar El incendio”. Avianca es un

por su trabajo, o porque los costos de no tener estos esquemas resultan sin duda más altos." "A través de ejemplos es posible ver cómo un manejo apropiado de la comunicación estratégica es fundamental para las empresas(…) Avianca(…)logró salir avante de la misma, gracias a la comunicación oportuna de lo que estaba ocurriendo al interior de la compañía a los usuarios y además, ofreciendo todos los canales de comunicación posibles que permitieran solucionar las problemáticas de sus pasajeros."		Problemática s		Ejemplo de como El buen manejo De la comunicación Estratégica puede Beneficiar la Imagen de una Empresa.

Esto logró incluso, "poner de su parte" a los usuarios que a pesar de verse afectados por todo lo ocurrido, entendían que la empresa estaba buscando maneras de solucionar lo ocurrido generando la menor afectación posible.				
"comunicador seguramente deberá complementar su formación básica con conocimientos más especializados en el área de RSE y(…)ampliar sus conocimientos en áreas como el diseño gráfico, el marketing digital, la fotografía" "profundizar conocimientos	Gestión Comunicador	Comunicador RSE Profundizar Diseño Gráfico Marketing Fotografía Desarrollo Sostenible Social Ambiental Interior Empresa	**Gestión**	El comunicador Social debe Profundizar En temas de RSE, Diseño gráfico, Marketing, Fotografía, Desarrollo Sostenible, entre Otros. Por otro lado, Es necesario Que el comunicador Comprenda La importancia De la información

en temáticas como comunicación para el desarrollo o relacionadas con desarrollo sostenible para abarcar también los componentes sociales y ambiental." "una vez el comunicador comprenda la responsabilidad y utilidad del análisis que podrían realizar al interior de una empresa sabiendo aprovechar la información que tendrán disponible, su rol será fundamental en las diferentes entidades donde se encuentren."				Interior en las Organizaciones.

- **Luz Stella Vargas**

LUGAR: Hostal Universidad Autónoma de Bucaramanga			CIUDAD: Bucaramanga	
FECHA:		25	10	2017

HORA:	7:00 AM		NOMBRE DEL ENTREVISTADOR Claudia Santamaría Valbuena	
NOMBRE DEL ENTREVISTADO	Luz Stella Vargas Abril			
Fragmentos significativos	**Variables de análisis**	**Incidentes críticos**	**Categoría**	**Interpretación**
"RSE no es una moda" "tener en cuenta a los }grupos de interés, en temas que les afectan" " el apoyo y respeto" "derechos humanos" "adopción y práctica de valores empresariales" "transparencia" "RSE incluye gestión económica, social y ambiental" "aumento del bienestar" "progreso de las generaciones" "RSE tendrá éxito o fracaso, dependiendo	Implementación	RSE Grupos de Interés Valores Bienestar Económico Social Ambiental Progreso Éxito Fracaso Conocimiento Directivos Organización	**Características RSE**	La RSE se preocupa pr que los grupos de interés participen en decisiones. Con esto se llevará a un aumento del bienestar de la empresa. Sin embargo, todo depende del conocimiento y compromiso que tengan los directivos para con este tema.

del nivel de conocimiento y compromiso que(…) tengan los directivos de la organización. “				
“El Pacto Global de las Naciones Unidas(…) áreas atender: Derechos Humanos DDHH; Estándares laborales, Medio ambiente y Anticorrupción” “Objetivos de Desarrollo Sostenible” “Norma ISO 26000(…) orienta a las empresas sobre cómo gestionar sus compromisos con la RSE” “Reporte Global GRI(…) qué y cómo comunicar a sus grupos de interés su gestión de RSE”	Estándares para sostenibilidad	Pacto Global Derechos humanos Estándares laborales Medio ambiente Anticorrupción Desarrollo Sostenible ODS ISO 26000 Gestión RSE Comunicación Grupos de interés	**Estándares Internacionales**	Según la entrevistada estos cuatro estándares (Pacto de las Naciones Unidas, ODS, Norma ISO 26000 Y Reporte Global GRI) deben ser implementados en las pymes para aportar a la sostenibilidad.

"De un relacionamiento netamente transaccional, a un nuevo modelo donde se priorice el diálogo y la creación de vínculos que construyan relaciones a largo plazo…" "interacción de mutuo beneficio entre la empresa y sus grupos de interés" "diálogo y la comunicación bilateral" "métodos de relacionamiento con los grupos de interés"	Generador de Capital Social	Relacionamiento Transaccional Diálogo Vínculo Relación Beneficio Empresa Grupos de interés Métodos	**Capital Social**	Para empezar a crear en las empresas un capital social es necesario empezar a crear un ambiente de participación y un vínculo con los grupos de interés y poder lograr relaciones a largo plazo que beneficien a la empresa.
"No es suficiente con hacerla, hay que comunicarla" "contar a sus grupos de interés sobre las prácticas empresariales que realizan relacionadas	Éxito/Fracaso	Comunicación Prácticas de RSE Grupos de interés Coherencia Éxito Decir	**Éxito**	Para que la Estrategia Comunicativa Sea exitosa, es necesario tener informados a los grupos de interés sobre el cómo y por qué de las prácticas empresariales que se llevan a

con la RSE.” “reto que lleva al éxito (…)es la coherencia Entre lo que se hace y lo que se dice que se hace”		Hacer		cabo.
“cambio alrededor de los hábitos de consumo” “Replantear modelo que compromete los recursos naturales y la economía sostenible” “generar acciones y prácticas de consumo responsable contribuyendo al desarrollo sostenible y al bienestar de las futuras generaciones“ “Objetivos de Desarrollo Sostenible (…) objetivo 12: “Producción y consumo	Acciones gerenciales	Hábitos Consumo Recursos Naturales Economía Sostenibilidad Consumo Responsable Bienestar ODS Directivos Gerentes Educación Métodos	**Consumo Responsable**	Los directivos podrían imple-mentar en la empresa el objetivo #12 de los ODS: “Producción y Consumo Responsable” Para cambiar los Malos hábitos de Consumo y Concientizar Mediante la Educación a sus Grupos de Interés.

responsable”,” “directivos y gerentes(…) promover al interior de las empresas prácticas de uso y consumo responsable; crear conciencia y sensibilizar a los consumidores mediante la educación sobre los modos de vida sostenible; promover entre sus grupos de interés estilos de vida sostenibles; facilitarles información adecuada a través del etiquetaje y las normas de uso de los productos.”				
“Las estrategias para la construcción de paz (…)buscan(…) la reconstrucción del	RSE en el postconflicto	Estrategias Paz Reconstrucció n Tejido social	**Nuevos Escenarios**	Para que haya Una reconstruc- Ción del tejido Social, debe Haber compromiso Por parte del Estado y las

tejido social en todo el territorio colombiano pero especialmente, en las regiones más afectadas por más de 50 años de conflicto armado interno." "La empresa privada tiene un papel protagónico en este proceso" "el Estado solo, es incapaz de cumplir con las expectativas y necesidades de esta nueva realidad social colombiana." "el nuevo escenario (…) establecer alianzas público-privadas" "Inversión en vías, en infraestructura, en salud, educación,		Conflicto armado Empresa Privada Estado Colombia Alianzas Inversión Infraestructura Salud Educación Desarrollo social Inclusión laboral Excombatientes Víctimas Valores Cultura Derechos Humanos Sostenibilidad Guerra		Empresas privadas, En la creación De alianzas Que permitan Mejorar la salud, Educación, Infraestructura Del país y así Obtener un Desarrollo social Y económico, Principalmente, De las zonas más Afectadas por el Conflicto armado Y posteriormente, Del país entero.

conectividad, que contribuirán al desarrollo social y económico de las regiones por tanto tiempo olvidadas, al tiempo que se genera inclusión laboral no solo para los excombatientes sino también para las víctimas de todo este proceso” “educación en valores, de modo que se genere una cultura empresarial donde el respeto por los DDHH, empezando por el respeto a la vida, y las prácticas anti corrupción, permeen la organización” “no hay empresas sostenibles en				

entornos insostenibles, de ahí la importancia de la unión y consolidación de esfuerzos que permitan pasar la página de la guerra y construir un nuevo país”				
“La nueva demanda que se les hace a las empresas incluye además de las cifras económicas, los resultados ambientales y sociales.” “una empresa puede sobrevivir a largo plazo si decide tomar los tres caminos de la ‘Triple Bottom Line’(…) que propone empresas económicamente viables, ambientalmente sostenibles y	Otros caminos RSE	Empresas Economía Social Ambiental “Triple Bottom Line” Sostenibilidad	**Características RSE**	En la actualidad, Es fundamental que las empresas no solo sean sostenibles económicamente, sino también, en lo social y ambiental, sin tener menos importancia.

socialmente responsables.”				
“la gestión de la Comunicación estratégica es una inversión que generará mayor productividad y mejor relacionamiento con sus grupos de interés internos y externos” “El éxito(…)está en implementar las estrategias partiendo de un diagnóstico inicial que permita determinar cuál es el estado actual de la empresa frente a la comunicación” “plan de acción que será propio de cada organización” “transformacion es en torno al relacionamiento	Comunicación Estratégica	Comunicación estratégica Gestión Inversión Productividad Grupos de interés Éxito Diagnóstico Comunicación Plan de acción Organización	**Gestión**	Es necesario saber Las necesidades De la empresa Para luego Implementar un Plan de acción. Los “altos costos” que implica la gestión de una comunicación estratégica se verán remediados y superados por la mejoría en productividad y relacionamiento con grupos de interés.

empresa-grupos de interés”				
“Uno de los grandes desafíos de la gestión de la comunicación estratégica se plantea desde la “sociedad de la información”” “es necesario que las empresas diseñen planes y políticas de comunicación interna y externa, que tengan claridad del público objetivo de cada mensaje emitido, y que hagan seguimiento y monitoreo a todas las acciones desarrolladas a fin de evaluar el impacto y medir resultados.”	Internet	Planes Comunicación Interna Comunicación Externa Público Objetivo Mensaje Monitoreo Impacto Resultados Gestión	**Gestión**	

- **Andrea Carolina Silva**

LUGAR: Hostal Universidad Autónoma de Bucaramanga			CIUDAD: Bucaramanga	
FECHA:		25	10	2017
HORA:	7:00 AM		NOMBRE DEL ENTREVISTADOR Claudia Santamaría Valbuena	
NOMBRE DEL ENTREVISTADO	Andrea Carolina Silva			

Fragmentos significativos	**Variables de análisis**	**Incidentes críticos**	**Categoría**	**Interpretación**
Pensar, decir, hacer y comunicar que se es socialmente responsable	Posicionamiento de estrategia	Éxito estrategia comunicativa	Estrategia	Además de ser necesario ser coherente entre lo que se dice y hace, es necesario dejarle saber al cliente que se es socialmente responsable
La reflexión individual que permee e impacte colectivos	Impacto	Impacto colectivo	Colectivos	Las organizaciones deben racionalizar que el pensamiento individual no existe, el
Informarlos sobre la congruencia empresarial y la sostenibilidad	Comunicación	Sostenibilidad	Información	Informar acerca de que hace la organización y que medidas toma para reducir su impacto en la sociedad.
La única posibilidad de no impactar es no existiendo	Existencia	Impacto social	Impacto	Las organizaciones no pueden pensar que su hacer no genera un

				impacto, la única forma de no causar un impacto en sus públicos o en el ambiente es no esxistir.
es mejor pecar por defecto que por exceso ***la RSE es la capacidad de dar respuestas por parte de la empresa que van más allá de lo normativo*** ***no generar falsas expectativas***	Adicionales	Capacidad de respuesta Espectativas	Éxito RSE	Es mejor implementar más estrategias de acción y comunicación que no hacerlas por miedo a fallar.

8.3. Entrevista Semiestructurada Empresas

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA, UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ
ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA: COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) EN PYMES DE BOGOTA, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA

El objetivo central de este estudio es ***analizar las prácticas de gestión de la comunicación en procesos de sostenibilidad, RSE y creación de capital social en pymes colombianas.*** A través de una radiografía de las percepciones de los encargados del tema en las empresas seleccionadas, pretendemos formular una propuesta de construcción de capital social desde la comunicación para incidir en las prácticas que fomentan el compromiso de las organizaciones con su entorno social, económico o ambiental y en las herramientas que utilizan para la consolidación de Capital Social.

Esta entrevista tiene por finalidad conocer su opinión acerca de las ***prácticas de gestión de la comunicación en procesos de sostenibilidad, RSE y creación de capital social en pymes colombianas***. Su apoyo en el diligenciamiento de este instrumento será de gran importancia para alcanzar los objetivos nuestra investigación. Todo cuanto exprese, será estrictamente confidencial, garantizando su anonimato. ***¡Muchas gracias por su colaboración!***

P.1. ¿Cuál cree usted que es el papel que cumplen los procesos de comunicación en la empresa?

P.2. ¿Cuál es el objetivo general de la comunicación de su empresa en relación con la RS?

P.3. ¿Qué tipo de prácticas de comunicación de RS ha desarrollado su empresa?

P.4. ¿Cómo articula la política de RS en la planeación estratégica de la empresa?

P.5. ¿Qué factores pueden influir para no desarrollar efectivamente acciones de comunicación de RS en las empresas?

P.6. ¿Cuáles son las debilidades de las acciones de comunicación de RS en la empresa?

P.7. ¿Cómo evalúa la empresa el impacto de las acciones de comunicación de RS en sus públicos de interés?

P.8. ¿Qué actividades de comunicación desarrolla con cada uno de ellos?

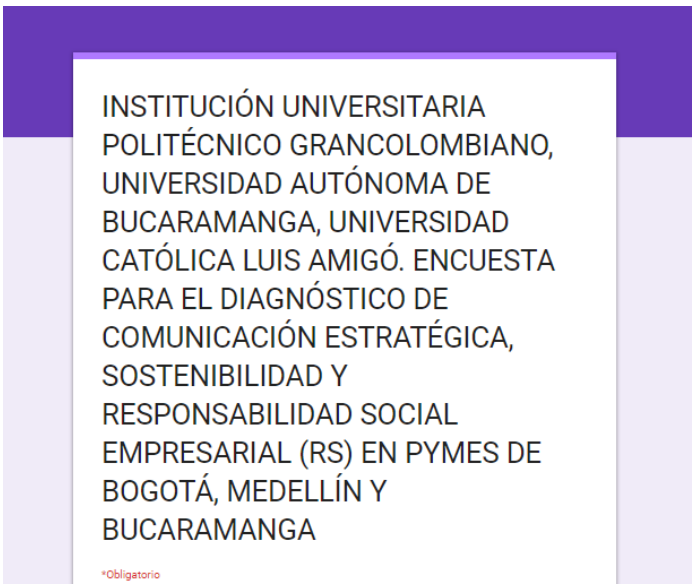
P.9. ¿Cómo construye la empresa el capital social, entendido como una oferta de valor y una acción de empoderamiento comunitario que contribuye al desarrollo? ¿Cuál es el aporte de la empresa a sus públicos de interés? … ¿Podría mencionarnos por favor qué actividades concretamente realiza la organización con sus públicos de interés?

P.10. ¿Qué beneficios ha tenido la empresa después de implementar un programa de comunicación estratégica en RSE?

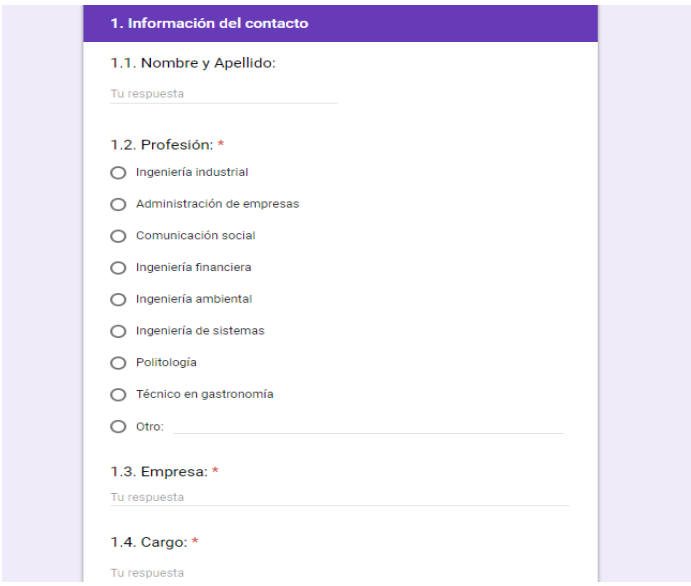
8.4.. Instrumento Empresas

Ficha técnica Encuesta Empresas	
Objetivo	Recopilar información sobre el nivel de construcción de Capital Social a partir de la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables de cinco PYMES de Bucaramanga
Instrumento	Encuesta en formularios de Google

Universo:	Directivos o líderes de 5 Pymes del sector privado de Bucaramanga
Tamaño de la muestra	5 encuestas formuladas
Metodología	Cuantitativa
Método de recolección	Entrevista y ncuesta presencial (aproximadamente 40 minutos por persona) con cuestionario estructurado.
Periodo de recolección	27 de enero del 2018 al 21 de junio 2018.


INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA, UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ. ENCUESTA PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RS) EN PYMES DE BOGOTÁ, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA

*Obligatorio


1. Información del contacto

1.1. Nombre y Apellido:

Tu respuesta

1.2. Profesión: *

- Ingeniería industrial
- Administración de empresas
- Comunicación social
- Ingeniería financiera
- Ingeniería ambiental
- Ingeniería de sistemas
- Politología
- Técnico en gastronomía
- Otro:

1.3. Empresa: *

Tu respuesta

1.4. Cargo: *

Tu respuesta

1.5. Teléfono: *

Tu respuesta

1.6. Correo electrónico: *

Tu respuesta

ATRÁS SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Sección 3 de 5

2. Información de la empresa

Descripción (opcional)

2.1. Ciudad: *

- Bogotá
- Bucaramanga
- Medellín

2.2. Departamento: *

- Cundinamarca
- Santander
- Antioquia

2.3. Número de empleados: *

- 0- 50 Empleados
- 50- 150 Empleados
- 151- 250 Empleados

2.4. Antigüedad en el mercado (Seleccione una opción) *

- 0- 5 Años
- 5- 10 Años
- 10- 20 Años
- Más de 20 Años

2.5. Presencia Geográfica (Seleccione una opción) *

- Local
- Regional
- Nacional
- Internacional

2.6. Origen (Seleccione una opción) *

- Nacional
- Internacional

2.7. Sector al cual pertenece su empresa (Seleccione una opción) *

- Agropecuario
- Construcción
- Comunicaciones
- Energético
- Financiero
- Minero
- Solidario
- Transporte
- Servicios
- Otra...

2.8. ¿Su empresa se encuentra adscrita a Pacto Global? *

- Sí
- No

Después de la sección 3 Ir a la siguiente sección

Sección 4 de 5

3. Información de la empresa en relación con la RS.

Descripción (opcional)

3.1. ¿La empresa que representa estuvo o ha estado involucrada en programas de RS? *

- Sí
- No

Documento de registro

Texto de respuesta corta

3.2. ¿En qué etapa de desarrollo de la política de Responsabilidad Social se encuentra la empresa? (Seleccione una opción)

- ○ Fase de análisis
- ○ Planeación
- ○ Inicio
- ○ Implementación
- ○ Reporte para certificación

3.3. En cuál de las áreas de sostenibilidad se proyecta preferentemente su empresa (Puede seleccionar más de una opción)

- ☐ Económica
- ☐ Social
- ☐ Ambiental
- ☐ Otra...

3.4. Califique según la escala en cuáles públicos concentra la empresa las acciones de RS. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja). *

	1	2	3	4	5
Clientes - consum...	○	○	○	○	○
Accionistas- Socios	○	○	○	○	○
Aliados	○	○	○	○	○
Entidades Bancari...	○	○	○	○	○
Acreedores	○	○	○	○	○
Empleados	○	○	○	○	○
Familia empleados	○	○	○	○	○
Entes reguladores	○	○	○	○	○
Gremios	○	○	○	○	○
Tercer sector	○	○	○	○	○
Comunidad	○	○	○	○	○
Sociedad	○	○	○	○	○
Proveedor	○	○	○	○	○

3.5. Seleccione las acciones desarrolladas por la PYME para la implementación de la R.S. (Puede seleccionar más de una opción).

- ☐ Cumplimiento de normas y leyes.
- ☐ Donaciones o acompañamiento a causas lideradas por terceros.
- ☐ Programa de responsabilidad ambiental para la gestión del impacto generado por la PYME.
- ☐ Programa de gestión social dirigido a la comunidad impactada.
- ☐ Sistema de normas, guías o estándares de R.S.
- ☐ Sistema de gestión definido por la organización con acciones de R.S. en su cadena de procesos administrativos y ...
- ☐ Balance Social
- ☐ Comunicados de Progreso

3.6. ¿Qué sucesos motivaron la decisión de comprometerse con lineamientos de RS? (Puede seleccionar más de una opción) *

- [ ] Valorización de marca – Reputación
- [ ] Implementación de nuevos estilos gerenciales
- [ ] Tensiones o conflictos con públicos de interés
- [ ] Estrategia de mercadeo o comercialización
- [ ] Estrategia competitiva de la empresa
- [ ] Interés en la ética
- [ ] Exigencias operativas
- [ ] Interés en el desarrollo social
- [ ] Otra...

3.7. Califique según la escala, los beneficios recibidos a través de la gestión en R.S. en la empresa. (Califique la opción en orden de importancia donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja). *

	1	2	3	4	5
Aumento en las v...	○	○	○	○	○
Reducción de los ...	○	○	○	○	○
Mejoramiento de l...	○	○	○	○	○
Mayor productivid...	○	○	○	○	○
Mejoramiento de l...	○	○	○	○	○
Fidelización con l...	○	○	○	○	○
Mejoramiento de l...	○	○	○	○	○
Mejoramiento ima...	○	○	○	○	○
Mejoramiento de l...	○	○	○	○	○
Mejoramiento de l...	○	○	○	○	○
Valoración de inv...	○	○	○	○	○
Fidelización de lo...	○	○	○	○	○
Facilidad para acc...	○	○	○	○	○
Reducción de los ...	○	○	○	○	○
Acceso fácil a me...	○	○	○	○	○
Mejoramiento en l...	○	○	○	○	○

3.8. ¿Cuál dependencia en su organización tiene a cargo el programa de RS? *

- ○ Planeación
- ○ Gestión humana
- ○ Mercadeo
- ○ Producción
- ○ Comunicaciones
- ○ Gerencia administrativa
- ○ Relaciones con la comunidad
- ○ Otra...

Sección 5 de 5

4. Información de la empresa en relación con los procesos de comunicación en RS

Descripción (opcional)

¿En su empresa, las prácticas de comunicación en RS están articuladas con la cultura y la planeación organizacional? Si su respuesta es "NO" conteste la pregunta 4.1. y sin contestar más preguntas ubíquese al final del cuestionario y oprima "ENVIAR". Si su respuesta es "SI", continúe el formulario en la pregunta 4.2.hasta finalizar.

Descripción (opcional)

4.1. Señale las razones por las cuales la empresa NO tiene articulado un programa de comunicación de la RS a la cultura y a la planeación organizacional (Puede seleccionar más de una opción)

- [ ] No tenemos la capacidad operativa
- [ ] Las acciones comunicación de RS no generan valor agregado
- [ ] El emprender acciones de comunicación en RS es muy costoso
- [ ] No contamos con recursos para contratación de expertos en comunicación de RS
- [ ] No tenemos tiempo para implementar planes de comunicación en RS
- [ ] La comunicación de RS no es una prioridad en nuestra empresa.
- [ ] No tenemos el tamaño adecuado para implementar comunicación de RS
- [ ] Los propietarios no están totalmente comprometidos con la comunicación de RS
- [ ] Otra...

4.2. ¿En qué etapa de desarrollo se encuentran las prácticas de comunicación de RS en su empresa? (Seleccione una opción)

- ( ) Fase de análisis y diagnóstico
- ( ) Formulación del plan de medios
- ( ) Implementación del plan de medios y mensajes
- ( ) Auditoría de los planes de medios y mensajes
- ( ) Acciones eventuales
- ( ) Implementación de una estrategia comunicativa
- ( ) Otra...

4.3. Califique según la escala, el enfoque más usado en las prácticas de comunicación en RS de su empresa. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Informativo	○	○	○	○	○
Participativo	○	○	○	○	○
Interactivo	○	○	○	○	○
Transformacional	○	○	○	○	○

4.4. ¿En cuál de los siguientes ámbitos realiza la empresa programas de comunicación en RS? (Seleccione una opción)

- ○ Interno
- ○ Externo
- ○ Ambos espacios

4.5. Califique según la escala el tipo de actitudes que propician las acciones de comunicación de RS en sus públicos de interés. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
El diálogo	○	○	○	○	○
La concertación	○	○	○	○	○
El respeto	○	○	○	○	○
La solidaridad	○	○	○	○	○
La confianza	○	○	○	○	○
La cooperación	○	○	○	○	○
El trabajo en equipo	○	○	○	○	○

4.6. Valore, según la escala, el nivel de concentración de las acciones de comunicación de R.S en los públicos de la PYME, (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Accionistas- Socios	○	○	○	○	○
Aliados	○	○	○	○	○
Acreedores	○	○	○	○	○
Empleados	○	○	○	○	○
Familia empleados	○	○	○	○	○
Sociedad	○	○	○	○	○
Entes reguladores	○	○	○	○	○
Gremios	○	○	○	○	○
Medios de comun...	○	○	○	○	○
Clientes y Consu...	○	○	○	○	○
Comunidad y veci...	○	○	○	○	○
Proveedores	○	○	○	○	○

4.7. Califique según la escala los propósitos fundamentales en la comunicación de RS con sus públicos. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Estimular la intern...	○	○	○	○	○
Cambiar de actitu...	○	○	○	○	○
Identificar expect...	○	○	○	○	○
Detectar el grado ...	○	○	○	○	○
Construcción de r...	○	○	○	○	○
Elevar el grado de ...	○	○	○	○	○
Incrementar el val...	○	○	○	○	○
Afianzar el lideraz...	○	○	○	○	○
Promover respeto...	○	○	○	○	○
Estimular los diál...	○	○	○	○	○
Propiciar la partici...	○	○	○	○	○

4.8. Califique según la escala las prácticas comunicativas más usadas por su empresa para promover acciones de RS. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Talleres	○	○	○	○	○
Conversatorios	○	○	○	○	○
Jornadas de capa...	○	○	○	○	○
Jornadas de Actu...	○	○	○	○	○

4.9. Califique según la escala los medios o acciones de comunicación interna que emplea la empresa con mayor frecuencia para dar a conocer las acciones de RS. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Intranet	○	○	○	○	○
Carteleras	○	○	○	○	○
Eventos institucio...	○	○	○	○	○
Boletín impreso in...	○	○	○	○	○
Campañas de co...	○	○	○	○	○
Redes sociales	○	○	○	○	○

4.10. Califique según la escala los medios y acciones de comunicación externa que emplea la empresa con mayor frecuencia para dar a conocer las acciones de RS. (Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Balance social	○	○	○	○	○
Informe RS	○	○	○	○	○
Comunicados de ...	○	○	○	○	○
Redes sociales	○	○	○	○	○
Videos institucion...	○	○	○	○	○
Campañas de co...	○	○	○	○	○

4.11. Califique según la escala las áreas de gestión de RS que han tenido mayor despliegue comunicacional de la empresa frente a sus públicos.(Donde 5 es la mayor valoración y 1 es la más baja).

	1	2	3	4	5
Salud	○	○	○	○	○
Educación	○	○	○	○	○
Social	○	○	○	○	○
Económica	○	○	○	○	○
Ambiental	○	○	○	○	○
Cultural	○	○	○	○	○

4.12. ¿Qué temas socializan los programas de comunicación de RS en la empresa? (Seleccione las respuestas que apliquen)

- ☐ Cuidado del medio ambiente
- ☐ Las donaciones que hace la empresa a la comunidad
- ☐ El respeto por los Derechos Humanos
- ☐ El mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados
- ☐ La gestión de la empresa en contra de la corrupción y el soborno
- ☐ La aplicación de reglas justas en la relación con distribuidores y proveedores
- ☐ El respeto por los clientes y consumidores
- ☐ La vinculación a proyectos o iniciativas comunitarias de desarrollo social
- ☐ El aporte a organizaciones no gubernamentales, del tercer sector o fundaciones
- ☐ Las campañas de patrocinio apoyando causas sociales
- ☐ El mecenazgo apoyando causas culturales
- ☐ El patrocinio a productos cuya fabricación no implica gran impacto ambiental
- ☐ El involucramiento de empleados como voluntarios en causas sociales
- ☐ La contratación de excombatientes o reinsertados

La encuesta ha finalizado. Agradecemos su participación en esta investigación que permitirá formular una propuesta de construcción de capital social desde la comunicación.

Descripción (opcional)

8.5. Instrumento Públicos de Interés

Ficha técnica Encuesta Públicos de Interés	
Objetivo	Recopilar y contrastar información con tres de los públicos cercanos de las pymes escogidas, sobre el nivel de construcción de Capital Social a partir de la comunicación estratégica de las acciones socialmente responsables
Instrumento	Encuesta en formularios de Google

Universo:	Proveedor, Cliente y Empleado de cada una de las cinco Pymes seleccionadas, a excepción de una empresa que solo presentó cliente y empleado.
Tamaño de la muestra	14 encuestas formuladas
Metodología	Cuantitativa
Método de recolección	Encuesta presencial (aproximadamente 10 minutos por persona) con cuestionario estructurado. Algunas fueron enviadas al correo.
Periodo de recolección	2 de julio del 2018 al 18 de febrero del 2019.

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA, UNIVERSIDAD CATÓLICA LUIS AMIGÓ. ENCUESTA A PÚBLICOS DE INTERÉS PARA EL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN PYMES DE BOGOTÁ, MEDELLÍN Y BUCARAMANGA.

Objetivo: Conocer las prácticas de gestión de la comunicación en procesos de sostenibilidad, RSE y creación de capital social en Pymes colombianas.

La siguiente encuesta está dirigida a proveedores, colaboradores y clientes. Tiene como propósito conocer la opinión de los públicos de interés en torno a los programas de R.S. de PYMES seleccionadas para el desarrollo de la investigación propuesta en el título de este documento.

Todo cuanto exprese, será estrictamente confidencial, los resultados seran presentados de manera global y su uso será estrictamente académico y pedagógico. ¡Gracias por su colaboración!

1.Información de contacto

Descripción (opcional)

1.1.Nombres y Apellidos *

Texto de respuesta corta

1.2.Empresa de la cual es público de interés *

- Financiera Maicito
- Conaldes S.A.S
- Congregación Mariana Claver
- Restaurante Libardog
- Genelec
- Permoda Ltda.
- AGRA Anzellini García-Reyes S.A.S
- Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano
- Contreebute

- Comunicaciones Efectivas
- Optha
- Centro Comercial El Tesoro
- Centro Comercial Palatino
- Canal Digital
- Restaurante El Garaje

1.3.Profesión *

Texto de respuesta corta

1.4.Ocupación

Texto de respuesta corta

1.5.Correo electrónico: *

Texto de respuesta corta

2.Público de interés y ubicación de la empresa

Descripción (opcional)

2.1.Tipo de público:

- Proveedor
- Cliente
- Empleado
- Otra...

2.2.Ciudad:

- Bogotá
- Bucaramanga
- Medellín

2.3.Departamento

- Cundinamarca
- Santander
- Antioquia

3.Percepción del público sobre las acciones de RS

Descripción (opcional)

3.1.¿En qué etapa de desarrollo del programa de R.S. considera se encuentra la organización de la cual usted es público de interés?

- Fase de análisis
- Planeación
- Inicio
- Implementación
- Reporte para certificación

3.2. De la siguiente lista seleccione las acciones de R.S. que realiza la organización de la cual Ud; es público de interés.

- [ ] Cumplimiento de normas y leyes
- [ ] Donaciones o acompañamiento a causas lideradas por terceros.
- [ ] Programa de responsabilidad ambiental para la gestión del impacto generado por la PYME.
- [ ] Programa de gestión social dirigido a la comunidad impactada.
- [ ] Sistema de normas, guías o estándares de R.S.
- [ ] Sistema de gestión definido por la organización con acciones de R.S. en su cadena de procesos administrativos y ...
- [ ] Balance Social
- [ ] Comunicados de Progreso

3.3.Seleccione los motivos que usted considera, han llevado a la organización a realizar las anteriores acciones de R.S.

- [ ] Valorización de marca – Reputación
- [ ] Implementación de nuevos estilos gerenciales
- [ ] Tensiones o conflictos con públicos de interés
- [ ] Estrategia de mercadeo o comercialización
- [ ] Estrategia competitiva de la empresa
- [ ] Interés en la ética
- [ ] Exigencias operativas
- [ ] Interés en el desarrollo social
- [ ] Otra...

3.4.Seleccione los beneficios obtenidos a partir de las acciones de R.S. implementadas por la organización.

- [ ] Aumento en las ventas
- [ ] Reducción de los costos y gastos
- [ ] Mejoramiento de las relaciones con empleados: compromiso y clima organizacional
- [ ] Mayor productividad
- [ ] Mejoramiento de las relaciones con gobierno y autoridades.
- [ ] Fidelización con la cadena de abastecimiento
- [ ] Mejoramiento de las relaciones con distribuidores
- [ ] Mejoramiento imagen y reputación.
- [ ] Mejoramiento de las relaciones con los vecinos - comunidad.

- [ ] Mejoramiento de las relaciones con los vecinos - comunidad.

- [ ] Mejoramiento de las relaciones con la sociedad.
- [ ] Valoración de inversiones.
- [ ] Fidelización de los clientes.
- [ ] Facilidad para acceder a fuentes de financiamiento.
- [ ] Reducción de los riesgos de operación
- [ ] Acceso fácil a mercados internacionales
- [ ] Mejoramiento en la calidad

3.5.¿Cuáles de las siguientes áreas de acción de la RS considera de mayor interés?

- [ ] Derechos Humanos
- [ ] Estándares Laborales
- [ ] Medio Ambiente
- [ ] Anticorrupción

4.Percepción acerca de los procesos de comunicación en RS.

Descripción (opcional)

4.1.Seleccione el tipo de comunicación de R.S. implementada por la empresa

- Informativa
- Participativa
- Interactiva
- Transformacional

4.2.¿Qué tipo de relaciones ha establecido con la organización, a partir de las acciones de comunicación de R.S. implementadas?

- El diálogo
- La concertación
- El respeto
- La solidaridad
- La confianza
- La cooperación
- El trabajo en equipo

4.3.¿Cuál cree que es el propósito de la organización al comunicar las acciones R.S ?

- Estimular la internalización de la cultura de RSE
- Cambiar de actitudes frente a la sostenibilidad
- Identificar expectativas sobre acciones de RS
- Detectar el grado de aceptación de acciones de RS
- Construcción de relaciones confiables, solidarias, de cooperación y reciprocidad
- Elevar el grado de identificación y satisfacción de los públicos con la empresa
- Generación de una cultura interna de comportamientos sostenibles
- Incrementar el valor de la marca
- Afianzar el liderazgo y la influencia social de la empresa
- Promover respeto por los clientes y consumidores
- Estimular los diálogos con públicos cercanos.
- Propiciar la participación de los públicos en causas ambientales y sociales

4.4.Desde su posición, ¿cuáles son los temas de mayor interés en la comunicación de R.S. tratados por la organización?

- Cuidado del medio ambiente
- Las donaciones que hace la empresa a la comunidad
- El respeto por los Derechos Humanos
- El mejoramiento de las condiciones de vida laboral y cotidiana de los empleados
- La gestión de la empresa en contra de la corrupción y el soborno
- La aplicación de reglas justas en la relación con distribuidores y proveedores
- El respeto por los clientes y consumidores
- La vinculación a proyectos o iniciativas comunitarias de desarrollo social
- El aporte a organizaciones no gubernamentales, del tercer sector o fundaciones
- Las campañas de patrocinio apoyando causas sociales
- El mecenazgo apoyando causas culturales
- El patrocinio a productos cuya fabricación no implica gran impacto ambiental
- El involucramiento de empleados como voluntarios en causas sociales
- La contratación de excombatientes o reinsertados

La encuesta ha finalizado. Agradecemos su participación en esta investigación que permitirá formular una propuesta de construcción de capital social desde la comunicación.

Descripción (opcional)

8.6. Avances Resultados Bogotá

Título: Diagnóstico de Comunicación Estratégica en Responsabilidad Social Empresarial - RSE: Análisis de Caso en una PyMe del Sector Energético en Bogotá.

Autor: Jesús Alberto Reyes Ozuna

Directora: Teresa Del Pilar Niño Benavides

Institución: Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano.
Ciudad: Bogotá, Colombia

Conclusiones:

El análisis del programa de RSE de la PyMe seleccionada y la gestión de la Comunicación Estratégica en la implementación de estas acciones, permitió determinar que la empresa se adapta a lineamientos de Responsabilidad Social para adquirir beneficios y reconocimientos que conllevan a la creación de una ventaja competitiva en el sector energético.

Ahora bien, aunque la comunicación está presente en todos los procesos de la organización, de acuerdo al análisis de resultados, una planeación de la misma no resulta indispensable para la ejecución del programa de RSE, lo cual responde al interrogante de la tesis de investigación. La empresa a pesar de no estar actualizada en relación con canales digitales y acciones comunicativas que afiancen las relaciones con los grupos de interés, logra sacar adelante sus iniciativas, generando además un respaldo de garantía y ventaja competitiva, fundamental para el crecimiento de la misma.

La implementación de un buen programa de comunicación es fundamental desde la etapa de la planeación estratégica en la empresa y debe estar ser transversal a los procesos internos y externos,

especialmente en las acciones que dan cuenta del relacionamiento con los grupos de interés.

La generación de Capital Social no es evidente. La causa más relevante de esto, es que no existen acciones enfocadas a la comunicación, por tanto, no se puede generar una cadena de valor compartida con los grupos de interés en la implementación de los programas de RSE. Esta situación, si se analiza a largo plazo y no se toman las correcciones pertinentes, pueden llevar al fracaso de las iniciativas, pues todos los actores que tienen una relación directa o indirecta con la empresa deben participar activamente en las acciones de Responsabilidad Social, pues debe ser un trabajo conjunto enfocado al bien común.

En Colombia todavía no se puede hablar de sostenibilidad. Hasta el momento y teniendo en cuenta la presente investigación, las empresas (especialmente las PyMe en relación con el limitado capital económico) a pesar de implementar programas de RSE, centran sus esfuerzos en el enfoque clásico capitalista, aportando en menor medida a temas sociales pues se preocupan más por la obtención de utilidades y el fortalecimiento del músculo financiero que por contribuir social en la misma proporción, situación que aleja cada vez más a las organizaciones de hoy del equilibro propio de la acción de triple cuenta de resultados.

Es fundamental que las empresas contemplen a la comunicación como un eje transversal a todos los procesos al interior de las mismas, desde la planeación estratégica, articulando el proyecto a la cultura organizacional y trabajando conjuntamente de acuerdo a las necesidades de los grupos de interés. De esto dependerá el éxito de un programa de RSE.

Recomendaciones:

La empresa debe instaurar la comunicación desde la planeación estratégica, de esta manera se generarán alianzas y resultados venturosos en todos los procesos, permitiendo el desarrollo de un sólido programa de RSE, donde se puedan identificar en primera instancia, las

necesidades de los grupos de interés, con ello se generarán estrategias y tácticas adecuadas para movilizar a estos actores.

Se deben mejorar los canales de comunicación, especialmente la creación de cuentas en redes sociales, así serán más eficientes los procesos de relacionamiento con los grupos de interés y se podrá generar una interacción en tiempo real, propia de la actual sociedad digital.

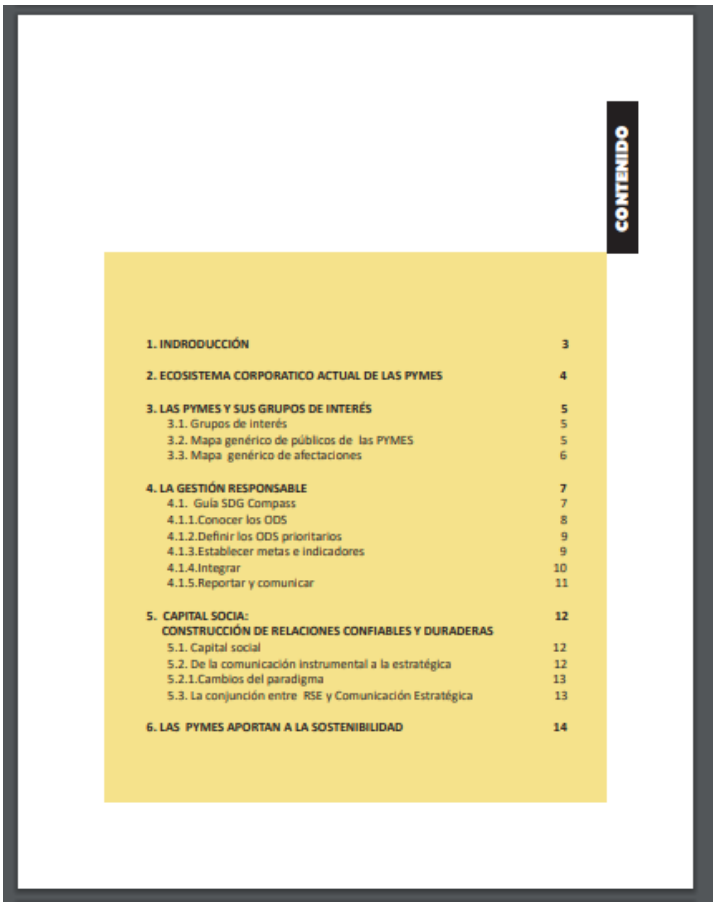
Si la empresa quiere mantener su programa a largo plazo debe tener presente que la RSE es una iniciativa voluntaria que permite seguir lineamientos que apuntan hacía el bien común a través de un trabajo mancomunado con los grupos de interés, coadyuvando a la generación de una responsabilidad compartida a largo plazo que se adquiere con la creación de Capital Social, enfocando todos los procesos desde la comunicación estratégica para la permanencia y el éxito de los programas.

8.7. Avances Guía práctica para PYMES

Construcción de capital social un paso hacia la sostenibilidad

Guía práctica para PYMES

Programa Comunicación Social
Facultad de Ciencias Sociales Humanidades y Artes
Investigadora: Claudia Santamaría Valbuena
Estudiante Investigadora: María José García Espinel



CONTENIDO

1. INDRODUCCIÓN 3

2. ECOSISTEMA CORPORATICO ACTUAL DE LAS PYMES 4

3. LAS PYMES Y SUS GRUPOS DE INTERÉS 5
3.1. Grupos de interés 5
3.2. Mapa genérico de públicos de las PYMES 5
3.3. Mapa genérico de afectaciones 6

4. LA GESTIÓN RESPONSABLE 7
4.1. Guía SDG Compass 7
4.1.1.Conocer los ODS 8
4.1.2.Definir los ODS prioritarios 9
4.1.3.Establecer metas e indicadores 9
4.1.4.Integrar 10
4.1.5.Reportar y comunicar 11

5. CAPITAL SOCIA: CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES CONFIABLES Y DURADERAS 12
5.1. Capital social 12
5.2. De la comunicación instrumental a la estratégica 12
5.2.1.Cambios del paradigma 13
5.3. La conjunción entre RSE y Comunicación Estratégica 13

6. LAS PYMES APORTAN A LA SOSTENIBILIDAD 14

1. INTRODUCCIÓN

ESTADO ACTUAL DE LAS PYMES EN BUCARAMANGA

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus.

Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus.

Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut, mollis sed, nonummy id, metus. Nullam accumsan lorem in dui. Cras ultricies mi eu turpis hendrerit fringilla.

Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; In ac dui quis mi consectetuer lacinia. Nam pretium turpis et arcu. Duis arcu tortor, suscipit eget, imperdiet nec, imperdiet iaculis, ipsum. Sed aliquam ultrices mauris. Integer ante arcu, accumsan a, consectetuer eget, posuere ut, mauris. Praesent adipiscing. Phasellus ullamcorper ipsum rutrum nunc. Nunc nonummy metus. Vestibulum volutpat pretium libero. Cras id dui. Aenean ut eros et nisi sagittis vestibulum. Nullam nulla eros, ultricies sit amet, nonummy id, imperdiet feugiat, pede. Sed lectus. Donec mollis hendrerit risus. Phasellus nec sem in justo pellentesque

2. ECOSISTEMA CORPORATICO ACTUAL DE LAS PYMES

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus.

Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis,

3. LAS PYMES Y SUS GRUPOS DE INTERÉS

3.1. Grupos de interés

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet.

Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut,

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus

3.2. Mapa genérico de públicos de las PYMES

Gráfico (2)

PYME (eje)
Empleados
Contratistas-Proveedores
Socios
Clientes
Estado
Sociedad – Generaciones futuras
Comunidad
Acreedores
Academia
Gremios
Competidores
Medios

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus.

Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus. Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem.

Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut, mollis sed, nonummy id, metus. Nullam accumsan lorem in dui. Cras ultricies mi eu turpis hendrerit fringilla. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; In ac dui quis mi consectetuer lacinia. Nam pretium turpis et arcu. Duis arcu tortor, suscipit eget, imperdiet nec, imperdiet iaculis, ipsum. Sed aliquam ultrices mauris. Integer ante arcu, accumsan a, consectetuer eget, posuere ut, mauris. Praesent adipiscing. Phasellus ullamcorper ipsum rutrum nunc. Nunc nonummy metus. Vestibulum volutpat pretium libero. Cras id dui. Aenean ut eros et nisl sagittis vestibulum

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus. Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget,

3.3. Mapa genérico de afectaciones

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies

Tabla Funcional Públicos de Interés

Públicos	Contactos	Contenidos	Canal	Modelo RSE	Plan de Acción	Lider RR.PP
Empleados		Relaciones laborales. Desarrollo de personal. Proyección organizacional.		Establecer un lugar de trabajo confiable, y próspero.		
Contratistas y proveedores		Oportunidades de contratación, y suministro. Realimentación.		Relaciones transparentes, justas y de beneficio mutuo.		
Socios		Informes de gestión. Factores internos y externos de la organización.		Negocio sostenible basado en gestión ética, transparencia y el liderazgo compartido.		
Clientes		Especificaciones del producto o servicio.		Constante creación de valor en los productos y servicios.		
Estado		Informes de gestión y cumplimiento de la legislación.		Cumplimiento de las diferentes obligaciones con el estado.		
Acreedores		Información veraz sobre el estado de la organización, y sobre el estado de las obligaciones.		Cumplimiento de las diferentes obligaciones financieras.		
Academia						
Gremios						
Competidores						

Tabla Funcional Públicos de Interés

Públicos	Contactos	Contenidos	Canal	Modelo RSE	Plan de Acción	Lider RRJPP
Medios		Datos de la organización, noticias, información general o específica según sea el caso		Información, veraz y oportuna.		
Comunidad		Políticas de contratación de mano de obra no calificada. Actividades, riegos, planes de contingencia, programas de vecindad.		Control de afectaciones a la comunidad. Contribución con el bienestar social ambiental circunvecino.		
Sociedad y generaciones futuras		Acciones o compromisos por salvaguardar el medio ambiente, los ciudadanos o el territorio.		Vinculación con causas sectoriales orientadas al bienestar social ambiental local. Y causas orientadas al desarrollo sectorial.		

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies

4.1. Guía SDG Compass

4.1.1.Conocer los ODS

Los O.D.S un interés universal

En los próximos 15 años, los gobiernos centrarán su atención en tratar de alcanzar los ODS, pero eso no significa que todo el trabajo recaiga en ellos. El sector privado, las organizaciones y la sociedad civil pueden ayudar a acelerar la consecución de los ODS. Sin embargo, a veces no es tan fácil saber por dónde empezar. A fin de cuentas, hay 17 Objetivos y cada uno tiene distintas metas e indicadores.

¿QUÉ SON LOS ODS?

En 2015 Naciones Unidas aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los 17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS). Estos objetivos dan continuidad y fortalecen a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y han de guiar el trabajo de Naciones Unidas los próximos 15 años para acabar con la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. La Agenda 2030 pone a las personas en el centro, se asienta sobre la base de los derechos humanos universales y busca un desarrollo

sostenible global dentro de los límites planetarios. Es universal ya que busca una alianza renovada donde todos los países participan por igual. Es indivisible ya que integra los tres pilares del desarrollo sostenible (económico, social y ambiental). La erradicación de la pobreza y la reducción de desigualdades son temas centrales en la nueva agenda.

Con este proyecto pretendemos que colaborar resulte más sencillo. No queremos que las empresas (grandes y pequeñas) piensen que los encargados de la formulación de políticas públicas son los únicos que pueden acabar con la pobreza, combatir el cambio climático y reducir las desigualdades. Ellos también deben convertirse en agentes del cambio. Queremos apoyar a las pequeñas y medianas empresas (pymes) para que puedan introducir cambios reales e importantes en sus estructuras internas y en sus políticas (de compras, ventas, aprovisionamiento, etc..). La idea es analizar empresa por empresa para concretar medidas prácticas a acometer en cada una.

4.1.2.Definir los ODS prioritarios

2. DEFINIENDO PRIORIDADES: MAPEO DE IMPACTOS

Paso 1. MINIMINZAR IMPACTOS NEGATIVOS. Identificar los impactos negativos más severos.

Paso 2. MAXIMIZAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS. Identificar los impactos negativos más severos.

Insumos: ¿Qué recursos usados podrían afectar positivo o negativamente al ODS?	Actividades: ¿Qué actividades se llevan a cabo?	Productos: Qué es genera con esas actividades?	Resultados: ¿Qué cambios se ven en la población objetivo?	Impactos: ¿Cuáles son los cambios como resultado de esos productos?
Ejemplo: 1 + 0, financiación, gastos de marketing & Desarrollo	Ejemplo: La venta de tabletas de purificación de agua las acompaña cualitativa de los advances de mercados y de distribución	Ejemplo: Tableras vendidas & no tan bien vendidas e información demográfica asociada a los consumidores que compran las tabletas.	Ejemplo: Agua purificada consumida (% del total de agua consumida)	Ejemplo: Menor incidencia de enfermedades transmitidas por el agua (% de reducción en por ventas)

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies

2. DEFINIENDO PRIORIDADES: MAPEO DE IMPACTOS

Paso 1. MINIMINZAR IMPACTOS NEGATIVOS. Identificar los impactos negativos más severos.

Paso 2. MAXIMIZAR LOS IMPACTOS NEGATIVOS. Identificar los impactos negativos más severos.

4.1.3.Establecer metas e indicadores

orem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut, mollis sed, nonummy id, metus. Nullam accumsan lorem in dui. Cras ultricies mi eu turpis hendrerit fringilla. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; In ac dui quis mi consectetuer lacinia. Nam pretium turpis et arcu. Duis arcu tortor, suscipit eget, imperdiet nec, imperdiet iaculis, ipsum. Sed aliquam ultrices mauris. Integer ante arcu, accumsan a, consectetuer eget, posuere ut, mauris. Praesent adipiscing. Phasellus ullamcorper ipsum rutrum nunc. Nunc nonummy metus. Vestibulum volutpat pretium libero. Cras id dui.

orem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis

4.1.4.Integrar

En la práctica: Incorporación de objetivos de sostenibilidad en la organización

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla c

4.1.5.Reportar y comunicar

onsequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

5. Capital social: Construcción de relaciones confiables y duraderas

orem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

5.1. Capital social

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut, mollis sed, nonummy id, metus. Nullam accumsan lorem in dui. Cras ultricies mi eu turpis hendrerit fringilla. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; In ac dui quis mi consectetuer lacinia. Nam pretium turpis et arcu. Duis arcu tortor, suscipit eget, imperdiet nec, imperdiet iaculis, ipsum. Sed aliquam ultrices mauris. Integer ante arcu, accumsan a, consectetuer eget, posuere ut, mauris. Praesent adipiscing. Phasellus ullamcorper ipsum rutrum nunc.

Nunc nonummy metus. Vestibulum volutpat pretium libero. Cras id dui.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

5.2. De la comunicación instrumental a la estratégica

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

Donec quam felis, ultricies nec, pellentesque eu, pretium quis, sem. Nulla consequat massa quis enim. Donec pede justo, fringilla vel, aliquet nec, vulputate eget, arcu. In enim justo, rhoncus ut, imperdiet a, venenatis vitae, justo. Nullam dictum felis eu pede mollis pretium. Integer tincidunt. Cras dapibus. Vivamus elementum semper nisi. Aenean vulputate eleifend tellus. Aenean leo ligula, porttitor eu, consequat vitae, eleifend ac, enim. Aliquam lorem ante, dapibus in, viverra quis, feugiat a, tellus.

Phasellus viverra nulla ut metus varius laoreet. Quisque rutrum. Aenean imperdiet. Etiam ultricies nisi vel augue. Curabitur ullamcorper ultricies nisi. Nam eget dui. Etiam rhoncus. Maecenas tempus, tellus eget condimentum rhoncus, sem quam semper libero, sit amet adipiscing sem neque sed ipsum. Nam quam nunc, blandit vel, luctus pulvinar, hendrerit id, lorem. Maecenas nec odio et ante tincidunt tempus. Donec vitae sapien ut libero venenatis faucibus. Nullam quis ante. Etiam sit amet orci eget eros faucibus tincidunt. Duis leo. Sed fringilla mauris sit amet nibh. Donec sodales sagittis magna. Sed consequat, leo eget bibendum sodales, augue velit cursus nunc, quis gravida magna mi a libero. Fusce vulputate eleifend sapien. Vestibulum purus quam, scelerisque ut, mollis sed,

5.2.1.Cambios del paradigma

nonummy id, metus. Nullam accumsan lorem in dui. Cras ultricies mi eu turpis hendrerit fringilla. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; In ac dui quis mi consectetuer lacinia. Nam pretium turpis et arcu. Duis arcu tortor, suscipit eget, imperdiet nec, imperdiet iaculis, ipsum. Sed aliquam ultrices mauris. Integer ante arcu, accumsan a, consectetuer eget, posuere ut, mauris. Praesent adipiscing. Phasellus ullamcorper ipsum rutrum nunc. Nunc nonummy metus. Vestibulum volutpat pretium libero. Cras id dui.

5.3. La conjunción entre RSE y Comunicación Estratégica
Gráfico
(modelo comunicativo)

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetuer adipiscing elit. Aenean commodo ligula eget dolor. Aenean massa. Cum sociis natoque penatibus et magnis dis parturient montes, nascetur ridiculus mus.

dolor sagittis lacus. Donec elit libero, sodales nec, volutpat a, suscipit non, turpis. Nullam sagittis. Suspendisse pulvinar, augue ac venenatis condimentum, sem libero volutpat nibh, nec pellentesque velit pede quis nunc. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Fusce id purus. Ut varius tincidunt libero. Phasellus dolor. Maecenas vestibulum mollis diam. Pellentesque ut neque. Pellentesque habitant morbi tristique senectus et netus et malesuada fames ac turpis egestas. In dui magna, posuere eget, vestibulum et, tempor auctor, justo. In ac felis quis tortor malesuada pretium.

6. Las PYMES aportan a la Sostenibilidad
(a manera de conclusiones)

Pellentesque auctor neque nec urna. Proin sapien ipsum, porta a, auctor quis, euismod ut, mi. Aenean viverra rhoncus pede. Pellentesque habitant morbi tristique senectus et netus et malesuada fames ac turpis egestas. Ut non enim eleifend felis pretium feugiat. Vivamus quis mi. Phasellus a est. Phasellus magna. In hac habitasse platea dictumst. Curabitur at lacus ac velit ornare lobortis. Curabitur a felis in nunc fringilla tristique.