



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación Social

Estrategias y Tendencias para Comunicar la Responsabilidad Social Empresarial. Estudio sobre el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas.

Autor:

Michelle Katherine Palacios Palacios
CI: 0104648563
mishu.k.p@hotmail.com

Director:

Dra. Denisse Helena Vásquez Guevara
CI: 0104694948

Cuenca, Ecuador

09-febrero-2021



RESUMEN

Una vez que las empresas han integrado la Responsabilidad Social Empresarial en sus políticas, es necesario dar el segundo paso más importante de esta gestión: la comunicación sostenible. En Cuenca, la necesidad de contar con un marco de referencia en la creación y aplicación de las estrategias de RSE, justifica la presente investigación cuya base teórica radica en las sugerencias de dos normativas importantes a nivel mundial: Global Reporting Initiative e ISO 26000 y enfocada en dos organizaciones: Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba.

Como parte de los objetivos de esta investigación se han identificado las prácticas de comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones investigadas. En este contexto, se sugiere que las empresas sí están comunicando a sus stakeholders, pero de una forma que podría considerarse incompleta pues las estrategias se basan en encontrar los canales de comunicación correctos, dejando de lado otros parámetros de evaluación importantes en la medición de impacto.

De esta forma en la comunicación de la RSE se evidencia la presencia del estigma de la filantropía, el temor a comunicar, la falta de jerarquización de los públicos objetivos, el descuido de los públicos externos, la inexistencia de herramientas que permitan medir el éxito o fracaso de la comunicación y sobre todo la falta de mecanismos adecuados que permitan resultados tangibles.

Palabras Clave: Responsabilidad Social. Global Reporting Initiative. ISO 26000. Comunicación sostenible.



ABSTRACT

Once companies have integrated Social Responsibility into their policies, it is necessary to take the second most important step in its management: sustainable communication. In Cuenca, it is evident there are not enough studies that determine the strategies to communicate SR. Therefore, this is the main goal that drove this research which focuses on two leading organizations in this context: Grupo Industrial Graiman (GIG) and Importadora Tomebamba, based on the suggestions of two important worldwide regulations and guidelines: Global Reporting Initiative and ISO 26000.

The main objective is to identify the social responsibility communication practices on the investigated organizations. In this context, answering the research questions of this study, it is suggested that companies are communicating with their stakeholders, but not in the right way. The strategies are based on finding the correct communication channels, leaving other parameters to consider the success of what is underway.

Most of the strategies chosen by communication practitioners or managers of business communication, therefore, the activities are not evaluated to evidence their proven effectiveness. Considering these observations, several aspects can be determined. 1) highlighting the presence of the stigma of philanthropy, the fear of communicating, the lack of hierarchy of public objectives, the neglect of external publics, the absence of tools that affect measurement communication success or failure and especially the lack of adequate mechanisms that require tangible results.

Keywords: Social Responsibility. Global Reporting Initiative. ISO 26000. Sustainable communication.



ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
DEDICATORIA	13
AGRADECIMIENTOS	14
Introducción	1
Justificación	2
Formulación del Problema	3
Preguntas de Investigación	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
CAPÍTULO 1	6
MARCO TEÓRICO	6
La RSE a Través del Tiempo	6
Grupos de Interés o Stakeholders	9
Clasificación	9
Accionistas y/o Propietarios.	9
Empleados.	10
Clientes.	10
Distribuidores y Socios Comerciales.	10



Proveedores	10
Competidores.	10
Agentes sociales.	10
Administraciones públicas.	10
Comunidad local.	10
Público en general.	10
Comunicación de la RSE	12
Importancia y Ventajas	17
Plan de Comunicación y Plan de RSE	19
Perfil Profesional del Comunicador	21
Normas de la Responsabilidad Social Empresarial	23
Global Reporting Initiative (GRI) 101	23
ISO 26000	26
CAPÍTULO 2	29
METODOLOGÍA	29
Estudio de Caso	29
Investigación Cualitativa	29
Muestra.	30
Codificación.	30
Alcance de la investigación	44
Herramienta de Recolección de Datos	32



Entrevista.	32
Observación No Participante.	33
Grupo Industrial Graiman	33
Historia y evolución	33
Importadora Tomebamba	35
Historia y evolución	35
RESULTADOS	37
¿El Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba están comunicando a los stakeholders sus prácticas de RSE?	37
Conceptos relacionados a RSE.	38
Actividades Socialmente Responsables.	38
Stakeholders de Importadora Tomebamba y el Grupo Industrial Graiman	39
¿Cuáles son los medios/canales que las empresas Graiman e Importadora Tomebamba utilizan para comunicar la RSE?	39
Medios/ Canales de Comunicación.	39
¿Cuáles son las estrategias y tendencias que las empresas están usando para comunicar la RSE?	40
Estrategias y Tendencias de Comunicación.	40
Herramientas de medición de la comunicación de RSE.	41
¿Los stakeholders del GIG e Importadora Tomebamba son considerados en la gestión de RSE que realizan las organizaciones?	42



Situación de la Comunicación de RSE.	42
Plan de RSE.	44
Satisfacción Interna Frente a la Aplicación de RSE.	44
Según el estudio de caso: ¿Cuál es la forma más óptima a través de la cual el GIG e Importadora Tomebamba puedan comunicar de forma estratégica la RSE?	45
CAPÍTULO 3	48
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	48
¿El Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba están comunicando a los stakeholders sus prácticas de RSE?	48
Conceptos Relacionados a RSE.	48
Actividades Socialmente Responsables.	49
Stakeholders de Importadora Tomebamba y Grupo Industrial Graiman.	51
¿Cuáles son los medios/canales que las empresas GIG e Importadora Tomebamba utilizan para comunicar la RSE?	52
Medios/Canales de Comunicación.	52
¿Cuáles son las estrategias y tendencias que las empresas están usando para comunicar la RSE?	55
Estrategias y Tendencias de Comunicación.	55
Herramientas de Medición de la Comunicación.	57
¿Los stakeholders del GIG e Importadora Tomebamba son considerados en la gestión de RSE que realizan las organizaciones?	60



Situación de la comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial.	60
Plan de Responsabilidad Social Empresarial.	62
Satisfacción Interna Frente a la Aplicación de la RSE.	64
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	69
BIBLIOGRAFÍA	72
ANEXOS	81



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Rol del comunicador (Bocanegra, 2011).	22
Figura 2. Principios del Global Reporting Initiative.	25
Figura 3. Publicación GIG Facebook.	43
Figura 4. Publicación Importadora Tomebamba Facebook	44
Figura 5. Comentarios de Publicación GIG Facebook	45
Figura 6. Siete Principios de la RSE según Moreno, 2010.	65
Figura 7. Canales y medios para comunicar RSE según ISO 26000, 2010.	67
Figura 8. Aspectos para la definición del contenido del informe.	74
Figura 9. Aspectos para la definición de la calidad del informe.	74
Figura 10. Plan de Comunicación y Plan de RSE.	77
Figura 11. Consideraciones importantes en la elaboración de un Plan de Comunicación de RSE.	78



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Comparación de Conceptos y Términos relacionados con la RSE	6
Tabla 2. Pasos para elaborar un plan de comunicación	20



Cláusula de Propiedad Intelectual

Michelle Katherine Palacios Palacios, autora del trabajo de titulación “Estrategias y Tendencias para Comunicar la Responsabilidad Social Empresarial. Estudio sobre el Grupo Industrial Gaiman e Importadora Tomebamba”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 09 de febrero de 2021

Michelle Katherine Palacios Palacios

C.I: 0104648563



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

Michelle Katherine Palacios Palacios en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación “Estrategias y Tendencias para Comunicar la Responsabilidad Social Empresarial. Estudio sobre el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba”, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 09 de febrero de 2021

Michelle Katherine Palacios Palacios

C.I: 0104648563



DEDICATORIA

Esta etapa de mi vida la dedico con mucho cariño a mi padre por enseñarme el valor de la perseverancia, a mi madre por regalarme su compañía en mis noches de desvelo, a mis abuelitos por confiar siempre en mí, y a todas las maravillosas personas que me alentaron en el proceso, todas las experiencias vividas han fortalecido y formado la persona que soy hoy. Gracias a Dios por guiar mi camino.



AGRADECIMIENTOS

A todos los docentes que con cariño me han guiado por el camino del conocimiento, aquellos que no son solo mentores, sino amigos, y consejeros. Gracias a todos quienes de manera especial han dejado una huella en quienes seremos los nuevos profesionales, pero sobre todo a la Dra. Denisse Vásquez, por brindarme su apoyo y ser el ejemplo de juventud, esfuerzo y constancia.



Introducción

En el último siglo las organizaciones han incluido en su gestión la ética como parte sustancial de sus actividades, y es que, conforme el tiempo transcurre, la sociedad va haciendo conciencia de sus acciones y la repercusión que estas tienen en los individuos y el entorno. En este contexto surge la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC) como un nuevo paradigma de las organizaciones que no pretende convertirse en una materia de moral y de valores, pero busca crear un mundo sostenible en el que las empresas no solo se preocupen por sus intereses, como ha sido tradicionalmente, sino que sean responsables de sus actos.

Los antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) forman parte de nuestra historia desde hace muchos años atrás. En un principio, las organizaciones se enfocan en generar riquezas y obtener beneficios a costa de cualquier otro interés, durante estos sucesos los derechos humanos se vieron violentados, al igual que el respeto por el medio ambiente; un claro ejemplo es la Revolución Industrial, muestra de la explotación que se vivía en aquellas épocas (Navarro, 2012).

Actualmente, la RSE ha tenido un progreso y reconocimiento visible en las organizaciones, sobre todo en los países desarrollados. Las compañías han decidido actuar con conciencia ética a través de un comportamiento sostenible. La RSE es voluntaria y se preocupa de los derechos humanos, los derechos sociolaborales y los derechos medioambientales.

Castaño (2011) plantea que gestionar la RSE no es suficiente, hay que complementar este conjunto de acciones con la comunicación, pues resulta interesante que la comunicación



sostenible permite múltiples beneficios tangibles e intangibles para quienes la ponen en práctica, entre estos, por ejemplo, incrementar o mantener una reputación favorable de la organización.

Escrig citado en Rodríguez (2008) sostiene que el impacto que causan las empresas en la sociedad depende de sus actividades, las organizaciones que forman parte del sector industrial, por ejemplo, generan un impacto en la sociedad puntual o localizado y sin efectos, pero persistente en el tiempo. En Cuenca dentro de este contexto, varias organizaciones han adoptado prácticas responsables y son aplaudidas por ello a nivel nacional, destacando el Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba. Este reconocimiento social permitió que para este estudio se conviertan en objeto de análisis, a través del cual se busca indagar sobre las posibles políticas de comunicación en el marco del estudio de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Justificación

Las empresas que integran prácticas responsables en sus actividades y se preocupan por el bienestar de sus colaboradores, la sociedad y el medioambiente, demuestran que no solo se enfocan en obtener beneficios para sí mismas. A pesar de que implementar políticas de RSE tiene un carácter voluntario, al ser una herramienta que no está totalmente explorada en el mercado, se pueden obtener ventajas de ello y potenciarlas.

La RSE, además de contribuir al desarrollo de una economía sostenible, se basa en valores, principios y ética moral para responder a los intereses y expectativas de los diferentes grupos de interés, lo que la convierte en una herramienta de poder. En la actualidad, ha incrementado el número de empresas que comprenden la importancia de la RSE, volviéndola



incluso parte de la estrategia de negocio, lo que genera un beneficio mutuo tanto para las organizaciones como para sus públicos.

Sin embargo, incluir una filosofía sostenible en la cadena de valor de la organización es un esfuerzo en vano si no se comunica pues es como si no existieran. Las organizaciones visionarias están en la obligación de crear un clima de confianza con sus stakeholders, lo cual es posible a través del diálogo y el compromiso de mantenerlos informados de todos los aspectos de la empresa, incluso de aquellas acciones que contemplan un campo diferente de la producción.

En la actualidad, es un reto para los profesionales de comunicación comunicar la RSE de manera estratégica, planificada y alineada a los objetivos de la empresa. En alguna ocasión, el ex vicepresidente de la Cámara de Comercio de Cuenca manifestó que en la ciudad se está fomentando la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial alineada a los objetivos de las empresas, por supuesto esta debe estar alineada a la comunicación y difusión de sus acciones; la comunicación es elemental pues sirve de ejemplo para que otras organizaciones se sumen a esta iniciativa (Corresponsables, 2014).

Formulación del Problema

Las empresas que contribuyen a la sostenibilidad, son aquellas que han evolucionado de acuerdo a una visión macro y por ende logran adquirir un papel importante en la sociedad, buscando un equilibrio entre las actividades de las organizaciones y sus efectos. En este sentido, tanto el Grupo Industrial Graiman (GIG) como Importadora Tomebamba, llevan algún tiempo implementando la RSE en su gestión empresarial.

La Responsabilidad Social Corporativa se define como un conjunto de acciones de beneficencia (Chimbo y Tuapante, 2014). Este concepto podría suponer que no es una actividad



alineada a la estrategia y que por tanto podría no planificar su desarrollo de forma adecuada; sin embargo, en el artículo Pilares claves de la Responsabilidad Social Empresarial, publicado por Diario el Mercurio (2019) se sostiene que: “Cada vez se ve que las empresas dedican más tiempo y recursos a la RSE”.

El problema, sin embargo, radica en la imprecisión de la aplicación de herramientas por falta de estudios contextuales claros que permitan la selección de las mejores herramientas para la difusión de prácticas de RSE de manera estratégica y por tanto la designación de recursos para una labor en la que el feedback tiene mayor complejidad para ser medible y/o analizable.

Parte del éxito de la responsabilidad social está en la comunicación transparente con sus públicos; por este motivo, la presente investigación se centró en analizar, identificar y describir las prácticas de comunicación que el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba están llevando a cabo, para proponer alternativas de comunicación y directrices comunicacionales.

Preguntas de Investigación

1. ¿El Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba están comunicando a los stakeholders sus prácticas de RSE?
2. ¿Cuáles son los medios/canales que el GIG e Importadora Tomebamba utilizan para comunicar la RSE?
3. ¿Cuáles son las estrategias y tendencias que las empresas están usando para comunicar la RSE?
4. ¿Los stakeholders del GIG e Importadora Tomebamba son considerados en la gestión de RSE que realizan las organizaciones?



5. Según el estudio de caso. ¿Cuál es la forma más óptima a través de la cual el GIG e Importadora Tomebamba puedan comunicar de forma estratégica la RSE?

Objetivo General

Identificar las prácticas de comunicación de la RSE en el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba.

Objetivos Específicos

1. Identificar las estrategias, medios/canales para la comunicación de la RSE.
2. Determinar la importancia de comunicar RSE.
3. Elaborar un documento de recomendaciones y estrategias para comunicar la RSE.



CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

La RSE a Través del Tiempo

Varios siglos atrás en el Imperio Persa, Zaratustra, un profeta nacido en Irán, desarrolló una filosofía basada en tres pilares: buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones. A mediados del siglo XX, las organizaciones integran esta filosofía en la conciencia del efecto de sus gestiones y adoptan una postura que incluye valores y ética; las primeras acciones consideradas “buenas” por las empresas fueron voluntarias y a través de obras filantrópicas. A partir de este génesis de buenas prácticas empresariales, el concepto que hoy se conoce como responsabilidad social ha sido descrito de formas diversas:

Tabla 1 .

-Comparación de Conceptos y Términos relacionados con la RSE

Filantropía	Término que describe el comportamiento ético de las organizaciones, en el que de manera desinteresada se ayuda a los más desfavorecidos o necesitados, a través del apoyo con recursos económicos.
Donación	Aporte voluntario de las organizaciones que apoya una causa en específico con la finalidad de mejorar un aspecto puntual.
Mecenazgo	Conjunto de acciones de interés social que busca apoyar el arte, la educación, el deporte o la investigación de manera desinteresada; además defiende una causa específica de manera prolongada y continua, sin pretender la obtención de un beneficio propio.
Patrocinio	Contribución económica que se constituye como una herramienta publicitaria, tiene un enfoque comercial y en otras ocasiones de solidaridad con la sociedad.



Fuente: Elaborada por la autora propia.

Howard R. Bowen, bautizado como el Padre de la Responsabilidad Social, en 1953 publicó su libro: “Social Responsibilities of the Businessman”, en el que menciona el compromiso de las organizaciones con la sociedad a fin de retribuir el impacto que causan sobre ésta, define además a la responsabilidad social como el compromiso de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad, convirtiéndose en una manera de permitir el crecimiento de las organizaciones a largo plazo (Langlois, 2015).

La fundación EU-LAC realizó un estudio que analiza la acogida que tiene la RSE tanto en la Unión Europea como en la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), concluye que la perspectiva e importancia que las organizaciones privadas le dan a este tema depende de la percepción y el contexto en el que se desarrollan; este estudio basado en la ISO 26000, sostiene que los países europeos están más desarrollados en la materia y se orientan al desarrollo sostenible, mientras que en América Latina los esfuerzos de las organizaciones buscan la obtención de certificados y acreditaciones, así como realizar aportes al aspecto social de la sostenibilidad (Estévez, 2016).

Hoy en día, la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra presente tanto en el ámbito económico y político como en el social y se ha convertido en un punto de partida a través del cual se puede medir la gestión de la empresa y sus buenas prácticas. Existen diversas concepciones que la definen:

De acuerdo con Fernández y Campos (2013) “La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es el compromiso voluntario de conducta responsable y evaluable de una empresa, más



allá de lo establecido por las leyes, para satisfacer las expectativas de los grupos de interés con los que interactúa” (p.145).

Según El Instituto Ethos de Empresas y Responsabilidad Social Brasil (2005):

Responsabilidad Social Empresarial es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (p.3).

Francés (2005) detalla en su investigación para Forética que “La RSE consiste en la asunción voluntaria por parte de las empresas de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente y las condiciones de desarrollo humano” (p. 9).

La Comisión Europea en la publicación Libro Verde para fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas (2001) manifiesta “La mayoría de las definiciones de la responsabilidad social de las empresas entienden este concepto como la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (p.7).

La RSE está conformada por 7 principios sobre los cuales realiza su gestión, medición, evaluación y comunicación a los públicos de interés: el gobierno de la organización, salud y seguridad, preservación medio ambiental, derechos humanos, ética comercial, cadena de valor, filantropía estratégica e innovación social (Moreno, 2010).



Grupos de Interés o Stakeholders

Las empresas tradicionalmente se han dedicado a la producción de bienes y/o servicios con la finalidad de obtener ganancias económicas; consecuencia de este proceso, en el camino se van estableciendo relaciones humanas con todos aquellos que se vinculan a sus actividades, pues desde que las organizaciones se establecen están conformadas por personas, trabajan para personas y afectan a personas. Los consumidores son esenciales para las organizaciones, pero no son los únicos que se ven afectados o beneficiados por sus actividades, ampliando el concepto de stakeholders (Pimienta, 2008).

El término stakeholders fue introducido por Edward Freeman en el año 1984 para referirse a cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. El concepto Stakeholders, por tanto, incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación (Acuña, 2012).

Clasificación

Rafael Moreno Prieto (2010), en su artículo: “Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa” sostiene que las empresas responsables actúan de tal manera que garantizan a sus públicos objetivo un desarrollo sostenible. Los grupos de interés son personas presentes y futuras que se ven afectadas por las operaciones de las organizaciones, considerando dentro de este grupo a:

Accionistas y/o Propietarios. Personas que han invertido en la empresa y por lo tanto gozan de participar de sus ganancias y obtener beneficios propios.



Empleados. Individuos que prestan sus servicios a las empresas, buscan condiciones favorables de trabajo y una retribución económica, en muchas ocasiones representados por sindicatos.

Clientes. Grupo de personas que se ven atraídas por el producto o servicio ofertado y juzgarán la calidad del mismo.

Distribuidores y Socios Comerciales. Aquellos que permiten una relación entre la organización y los clientes, se encargan de comercializar el producto.

Proveedores. Grupos de personas que abastecen a las empresas con lo necesario para que estas puedan producir o vender sus productos.

Competidores. Organizaciones que se dedican a la misma actividad para ofertar los bienes o servicios al público en general.

Agentes sociales. Conformado por todos los grupos de interés que pueden afectar a la gestión de la organización e incluso su estabilidad, dentro de esta categoría se incluye a los medios de comunicación, partidos políticos, cámaras de comercio y ONGs.

Administraciones públicas. Entes de carácter público que son reguladores de las actividades de las organizaciones, reconoce sus derechos e impone deberes.

Comunidad local. personas que se ven afectadas propiamente por las actividades de la organización, ya que se encuentran en su entorno.

Público en general. Individuos que aún no han tenido contacto con las empresas, sin embargo, su opinión pública puede influenciar sobre la misma de forma directa o indirecta.

Las organizaciones actúan más comprometidas con su entorno conforme el comportamiento del consumidor va cambiando y adquiriendo conciencia ética. Un estudio



realizado por la Confederación de Consumidores y Usuarios (CECU, 2010) en el que se analiza la opinión y valoración de los consumidores sobre la responsabilidad social, evidencia que las personas están dispuestas a elegir el producto de una empresa responsable con la sociedad y el medio ambiente. Consecuentemente, uno de cada diez consumidores es indiferente al elegir el producto de una empresa con hábitos responsables y un 25,1% efectúan compras responsables que representan hasta un 5% del consumo.

La tendencia hacia el consumo responsable es creciente y la manera de conectarse con los públicos de interés es la comunicación. En este sentido, Volpentesta, *et al.* (2014) aseguran que un mecanismo para escuchar las necesidades de los stakeholders es el diálogo, el cual se puede llevar a cabo bajo una serie de normas y condiciones que sugieren cómo potencializar como la ISO 26000 y el Global Reporting Initiative, aunque generalmente este mecanismo ha sido utilizado con los clientes, se puede aplicar para los diferentes grupos de interés.

Los expertos manifiestan que los stakeholders son importantes para las organizaciones por el poder de legitimar las políticas corporativas de éstas, las empresas se dieron cuenta que debía ganar la confianza de sus públicos de interés, tanto internos como externos y esto era posible a través de la comunicación planificada, estratégica y transparente de su identidad, sus actividades, cambios e innovaciones, a través de este medio era posible la construcción de una imagen positiva en la mente de las audiencias (Pimienta, 2008).

Comunicación de la RSE

El modelo empresarial tradicionalmente omitía la participación e importancia de los sujetos que rodeaban a la empresa, sin embargo, el crecimiento de las organizaciones ha estado basado en su esfuerzo por crear relaciones con sus stakeholders, incluyéndolos dentro de la



cadena de valor. La economía que solía enfocarse en un valor monetario, se convirtió en una economía de la información, en la cual la comunicación cobra un papel protagónico, generando un valor intangible para las empresas.

Fomentar una relación estrecha con los stakeholders es muy importante, para las empresas ya no es suficiente hacer la gestión de RSE, sino que es necesario transmitirla. La complejidad de comunicar acciones responsables sin una carga comercial radica en la claridad y transparencia de tal manera que se pueda crear una atmósfera de confianza e inclusión entre las partes interesadas sin descuidar las líneas de acción empresariales.

Los valores y principios de la organización, al ser la referencia de la responsabilidad social, deben ser conocidos, comunicados, compartidos y legitimados; por lo tanto comunicar debe ser considerado parte del comportamiento del negocio y de la gestión de RSE, el principal reto es construir relaciones de confianza y duraderas, crear valores emocionales en los públicos de las empresas que permitan que se reconozca el esfuerzo de las organizaciones por un mundo sostenible, y se refleja en sentimientos positivos tanto de los stakeholders internos como externos (Azuero, 2011).

En este sentido, el mismo autor expresa que la comunicación debe ampliar sus horizontes, no solo ser comprendida como la transmisión de información, sino como un elemento estratégico que resulta exitoso cuando se da la retroalimentación en su totalidad con los públicos de interés; la RSE refuerza el compromiso de la organización con sus públicos, el cual va más allá de sus obligaciones cotidianas; la comunicación permite transferir los valores de la cultura organizacional de las empresas a la sociedad.



Azuero (2009) manifiesta que las organizaciones que han tomado la decisión de comunicar la gestión de responsabilidad social, deben implementar un plan estratégico de comunicación, y para ello es imprescindible primero identificar a sus grupos de interés. Esta política de comunicación, como toda estrategia, debe contar con objetivos específicos, enfocarse en públicos prioritarios y finalmente establecer un presupuesto y recursos disponibles para su ejecución.

La decisión de comunicar o no depende del objetivo empresarial. La comunicación de “bajo perfil”, por ejemplo, tiene su origen en los antecedentes de la responsabilidad social empresarial, relacionados con una visión filantrópica, según la que las acciones llevadas a cabo no deben ser comunicadas por su esencia de hacerlas sin interés alguno. En esta línea, hay organizaciones que deciden seguir este modelo para que su accionar no se malinterprete como una estrategia de marketing. En ocasiones renunciar a la visibilidad externa, logra recompensas internas, como la confianza y credibilidad, todo dependerá de los objetivos de la empresa (Azuero, 2009).

Algunos expertos aseveran que la comunicación de responsabilidad social debe ser dirigida sobre todo a los públicos internos. En este sentido, Crawford (2003) aconseja tomar en cuenta al interior de la organización, si los colaboradores ven que la comunicación está encausada hacia el exterior lo tomarán como una estrategia de relaciones públicas que no refleja la realidad de la compañía; el mayor logro sucede cuando existe un diálogo de calidad con los públicos internos, ya que estos actuarán como un canal directo que posibilita la información a los públicos externos y su impacto. De esta forma las buenas relaciones no solamente son sinónimo de una buena reputación organizacional, sino que se ven reflejadas en el incremento de ventas y competitividad.



La RSE es diferente en cada país, posee características propias de su entorno, cultura, economía, costumbres y el reconocimiento de su importancia. Los países europeos, por ejemplo, difieren en el actuar responsable, mientras en el norte de Europa se enfocan en la preservación del medio ambiente, en el sur de Europa es importante el ámbito social; a pesar de ello, los países europeos tienen la oportunidad de desenvolverse en el ámbito de la responsabilidad social de manera progresiva, pues los gobiernos han incorporado programas que sustentan la RSE (Schulze y Pszolla, 2011).

Europa se ha convertido en un referente de la RSE desde hace mucho tiempo atrás, apostando por la sostenibilidad, guiada por una conducta ética y respeto a la naturaleza, de aquí surgen guías y normas utilizadas a nivel mundial que describen cómo incluir en la política empresarial la RSE, las estrategias de comunicación., a través de documentos como el Libro Verde por ejemplo. Schulze y Piszolla (2011) manifiestan que las empresas europeas, incluyen dentro de las metas de la responsabilidad social incrementar su reputación, contar con ventaja competitiva y convertirse en una guía de RSE en el continente. Además, un estudio realizado por el IFO: “Institut für Wirtschaftsforschung”, los resultados muestran que el 58% de los encuestados estimaron que la RSE va a crecer en los años venideros.

En este contexto, los países europeos apoyan a la comunicación de la responsabilidad social, considerando esta herramienta necesaria para la difusión de las buenas prácticas, no sólo porque permite establecer una relación de cercanía con los públicos de interés, sino porque tiene consecuencias positivas en las empresas. La comunicación de actividades responsables permite que la sociedad tenga una percepción positiva de las empresas, por lo tanto, favorece a una buena reputación, considerando que esta no se construye de la noche a la mañana, y que incluye valores tales como la confianza y credibilidad. Una reputación fuerte es indispensable para el éxito



económico de una organización, así también la reputación fortalece la lealtad de sus stakeholders internos como externos. Por esta y muchas otras razones es necesario comunicar la responsabilidad social (Schulze y Pszolla, 2011).

El análisis de un contexto más cercano, como es Latinoamérica, manifiesta una realidad distinta a la del continente europeo, empezando por el hecho que está influenciada por factores como la pobreza por la que atraviesan sus países; para el continente americano la transformación ha sido un proceso más difícil, en el cual las organizaciones que estaban enfocadas en ventas han sido obligadas a preocuparse por otros aspectos como son los recursos, la calidad, pero sobre todo comprender que están constituidas por personas, quienes comúnmente eran inadvertidos. Las organizaciones que frente a la globalización y el nuevo comportamiento del consumidor se han adaptado al cambio, han podido surgir, aquellas que no, se han ido extinguiendo (Castaño, 2011).

En América del Sur, Brasil se ha convertido en un referente en actividades de responsabilidad social. Al igual que en otros estudios, varios autores argumentan que la comunicación en este contexto, debe ser considerada como una herramienta estratégica, que como toda acción tiene su reacción, y por lo tanto genera una opinión en los stakeholders.

Ferré y Hiyo (2018) ponen de manifiesto el informe realizado por el Forum Empresa CEAL en el 2013, en el cual fueron encuestadas 89 empresas de América y el Caribe, afirmando que el 69% manifiesta comunicar la gestión de RSE a sus stakeholders internos como externos, mientras que el 24,4% solo a los públicos internos. La herramienta más empleada para comunicar la RSE es el informe anual, y además, de los encuestados, el 32,2% usa guías estandarizadas, el 36,8 propias y el 31% ninguna de las anteriores.



En el caso de Ecuador, la responsabilidad social empresarial es relativamente nueva. Las empresas ecuatorianas, así como varias ubicadas en Latinoamérica, inicialmente realizaban actividades filantrópicas. En la última década, a partir del año 2005, la RSE va tomando fuerza a través de la gestión de empresas multinacionales. En este sentido, las prácticas sostenibles en el Ecuador están en la etapa de evolución, dejando atrás el concepto de acción social, e iniciando en el terreno de la RSE, basándose en la sostenibilidad, competitividad y la ética (Carranco, 2010).

No existen estudios concretos sobre la situación de la comunicación en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador, sin embargo varios autores coinciden en que la comunicación es una herramienta que no se puede desvincular de la responsabilidad social, porque legitima a la empresa, y permite que la sociedad pueda reconocer su actuar, además que comunicar las actividades responsables relaciona a las empresas con su identidad organizacional, es decir las define por quienes son y pone en manifiesto sus valores y esencia.

Importancia y Ventajas

Las empresas que han integrado la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) deben dar el siguiente paso: comunicar. Esto se convierte en un rol fundamental que acarrea muchas ventajas como consecuencia natural. Hoy en día, comunicar la RSE se ha convertido en un reto que es necesario abordar, a pesar que las organizaciones estaban acostumbradas a ser discretas con sus acciones, como parte de la filosofía de la filantropía.

La RSE es un elemento comunicable, el cual está íntimamente ligado a la comunicación institucional. Cuando se trata de difundir información de responsabilidad social, debemos ser sumamente cuidadosos, pues lo que se está transmitiendo no es publicidad, ni tiene fines comerciales. Para los gestores es indispensable contar con una estrategia eficaz que permita que



se dé una retroalimentación entre las partes involucradas, a través de una comunicación bidireccional; es importante considerar que si bien la comunicación es global, hay diferentes stakeholders a quien dirigirse, por lo tanto diferentes canales por utilizar, en este sentido, la comunicación interna por ejemplo, permite mejorar las condiciones laborales, mientras que la buena gestión de una comunicación externa logra empatía con las personas que se relacionan con la empresa (Lorenzo, 2013).

El detalle en la comunicación sostenible es actuar a través de un diálogo transparente. En varias ocasiones, el proceso de comunicación ha sido tergiversado por compañías sin escrúpulos, que quieren maquillar sus “buenas acciones” en nombre de la responsabilidad social. Castro de Ron (2015) sostiene que el consumidor promedio requiere de un mayor esfuerzo para diferenciar la labor responsable de aquellas que son aparentemente responsables y buscan únicamente favorecer e incrementar su reputación corporativa a costa de una imagen artificial.

En este contexto, el término greenwashing hace referencia a las instituciones que realizan acciones poco éticas, las cuales consisten en exagerar atributos ecológicos de un producto para lograr empatía con los consumidores, sin embargo, a corto plazo, esto solo genera desconfianza y confusión, se vuelve parte de un engaño a los clientes buscando mejorar su imagen empresarial, a costa de acciones poco claras justificadas por políticas medioambientales que traen beneficios derivados (Salas, 2018).

La comunicación de RSE ha sido considerada muy técnica, y eso precisamente es el reto de las empresas. El objetivo es comunicar, explicar al público objetivo los valores de la empresa respaldados por sus acciones, mas no vender; ésta se ha convertido en una herramienta de poder



capaz de inspirar a la creación de una cultura sostenible que busca un mundo más consciente y responsable por sus acciones (Vilariño, 2016).

Existen varias razones por las que las empresas deben comunicar la responsabilidad social, además del aporte al crecimiento de una buena reputación que han mencionado varios autores, permite fortalecer las relaciones con sus stakeholders, concientizar e incluir a las personas en una economía sostenible, posibilitar las buenas prácticas medioambientales, favorecer a los objetivos del desarrollo sostenible, el crecimiento de una economía sana, alienta iniciativas responsables, colabora con los entes reguladores, permite a la empresa fortalecer las relaciones con sus audiencias (Ramírez, 2017).

Plan de Comunicación y Plan de RSE

En algunas organizaciones, la función comunicativa es un punto débil, muchas de ellas están informando a sus públicos y transmitiendo un mensaje sobre su marca sin ninguna estrategia, sin una planificación que detalle los pormenores que implica la gestión de la misma. Una estrategia de comunicación eficaz se obtiene a través de la creación de un plan de comunicación. Por ello es necesario contar con uno que refleje resultados reales y medibles.

En este sentido, el plan de comunicación es una hoja de ruta que describe qué mensaje, a quién, cuándo, cómo y en dónde comunicar, dentro de este documento se detallan los objetivos de comunicación que aspira cumplir la empresa, además permite tener un orden claro de las acciones que se llevarán a cabo. Un plan bien estructurado transmite un mensaje único que comparte los valores, los objetivos y personalidad de la institución, además permite tener una visión general de las acciones de la empresa (Guijarro, 2016).



Se pueden clasificar en dos tipos, el plan de comunicación interno, dirigido a los trabajadores, el cual permite mejorar el clima laboral; por otro lado, el plan de comunicación externo que vincula a los diferentes stakeholders y los relaciona con los objetivos de las empresas; adicionalmente también se pueden clasificar de acuerdo al canal de difusión: los online, que vinculan las actividades con las herramientas tecnológicas, y los offline que hace referencia a medios tradicionales, pudiendo ser siempre complementarios.

Existen varios pasos para elaborar un plan de comunicación que se ajuste a las necesidades de las empresas, las actividades a las que se dedican y el enfoque que esta quiera dar a sus públicos. Aquí tenemos un ejemplo:

Tabla 2.

Pasos para elaborar un plan de comunicación

#1 Contextualización	Análisis del entorno de la empresa (interno y externo) a través de encuestas, datos estadísticos y estudios. Aquí se establece la línea base sobre la cual se trabajarán las estrategias.
#2 Definición de los objetivos	Punto clave establecer correctamente los objetivos. Pueden ser de acuerdo a la regla SMART: específicos, medibles, alcanzables, orientados a los resultados y establecidos en un periodo de tiempo dado.
#3 Público Objetivo	Determinar a quién nos dirigiremos y sus características: sexo, edad, ingresos.
#4 Mensaje	Información que debe cumplir con características tales como: claro, conciso, bien estructurado gramaticalmente, código establecido, lenguaje y tono adecuados.
#5 Recursos y fijación de presupuesto	Determinar los recursos económicos y humanos con los que se contará y cuanto se destinará.
#6 Canales	Online: Web, Redes Sociales, Blogs, Boletines. Offline: Radio, Televisión, Prensa, Revistas, Carteleras, Vallas, Eventos, Actos de relaciones públicas.
#7 Plan de acción	Determinar las acciones que se ejecutarán para cumplir con los objetivos, este paso es posible solo cuando se han determinado todos los puntos anteriores.



#8 Calendario de acciones	Determinar el tiempo en el que se cumplirán los objetivos, de tal manera que se puedan medir los resultados.
#9 Evaluación de resultados	Un plan estratégico es exitoso después que se ha evaluado si se cumplieron los objetivos establecidos, caso contrario se deben cambiar de acciones.

Fuente: (Guijarro, 2016)

Un plan de comunicación de RSE, en la mayoría de los casos, se integra al plan general de comunicación, trazado por sus propias estrategias y con indicadores relacionados a las iniciativas responsables, con todas las áreas de la empresa. El plan que elaboren los responsables de comunicación es determinante para llevar a cabo la responsabilidad social, ya que a través del mismo se define el contenido, el mensaje, los medios, los canales, el público, las acciones e indicadores de evaluación de la misma (Azüero, 2009).

En este contexto, la estrategia que se llevará a cabo a través de un plan de comunicación de RSE, determinará el éxito y consecución de los objetivos planteados, además que permitirá gozar a la empresa de los beneficios tangibles como intangibles; uno de los objetivos principales es validar una estrategia de sustentabilidad que ha sido ideada, planificada y ejecutada de forma sistemática y con todo el profesionalismo, otro objetivo es revelar que la empresa no solo destina recursos tanto económicos como humanos, a su favor, sino que contribuye con la sociedad y su entorno. Es importante determinar los objetivos y el público al cual daremos a conocer el cumplimiento de las metas para que se pueda generar una respuesta ordenada a los objetivos de sustentabilidad (Fernández, 2016).

Perfil Profesional del Comunicador

La elección del responsable de la comunicación sostenible de una empresa es importante para determinar el éxito de la misma, si bien anteriormente la gestión era llevada a cabo por una persona sin un perfil definido, hoy en día se pone a consideración de las organizaciones las



competencias con las que debe contar un profesional en el tema. En el rol del experto descansa la responsabilidad del cumplimiento de los objetivos planteados, la falta de experiencia o la incapacidad de comunicar puede hacer que excelentes planes de comunicación pasen desapercibidos ante los ojos de los stakeholders.

Bocanegra (2011) describe el rol del comunicador de la Responsabilidad Social Empresarial como un “mediador”, sostiene que entre sus principales funciones está identificar a los públicos de interés, determinar el tipo de comunicación que necesita la empresa y diseñar los canales de comunicación apropiados para la difusión de información. El autor hace una polarización entre lo que manifiesta él mismo sobre la función mediadora del comunicador, y lo que otros expertos aseveran sobre un rol estratégico.

En este contexto, defiende su postura manifestando que, si el profesional basa el plan de comunicación solamente en los objetivos estratégicos de la empresa, deja de ser estrategia y se vuelve poco integral con la cadena de valor; así entonces es necesaria la presencia de un comunicador – mediador que sirva no solamente como un transmisor de información, sino como un medio entre las expectativas de la empresa y los grupos de interés, los cuales busca un punto de encuentro estratégico para la consecución de los objetivos.

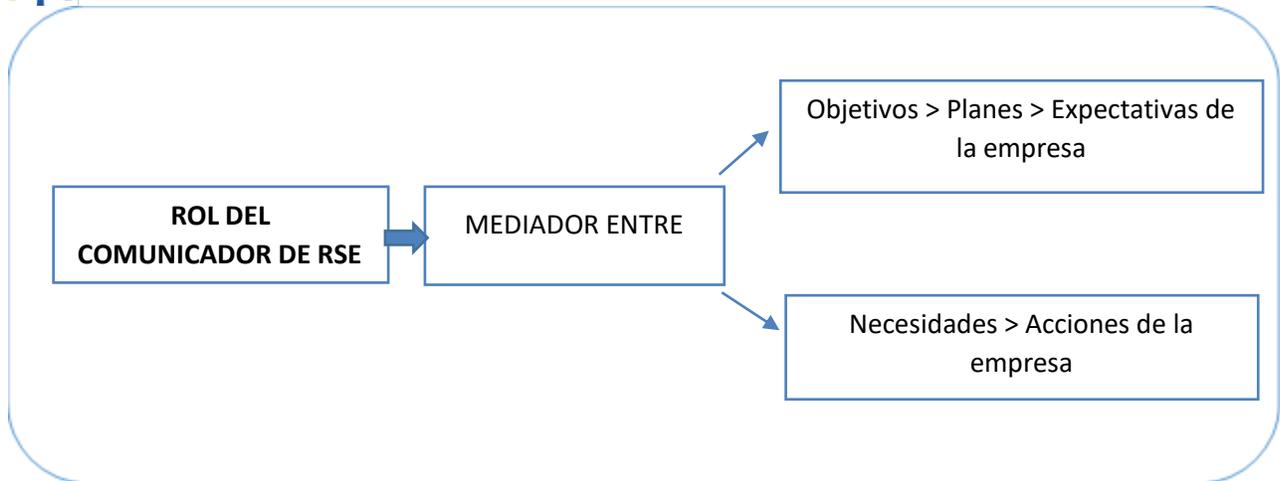


Figura 1. Rol del comunicador (Bocanegra, 2011).

El perfil del comunicador de RSE no es el mismo que el de un comunicador organizacional tradicional, a pesar que ambos aporten al cumplimiento de objetivos. Se debe considerar un profesional que tenga experiencia en este contexto y la formación académica adecuada. Estas son algunas de las características con las que debe contar un comunicador de responsabilidad social:

- Formación y especialización en el área a desempeñarse.
- Pericia en temas de calidad, transparencia, gobierno y reputación corporativa.
- Experiencia en temas de sostenibilidad y en el contexto medioambiental.
- Conocimiento del entorno empresarial y de recursos humanos

Normas de la Responsabilidad Social Empresarial

Varias empresas que han integrado en su política la responsabilidad social, han optado por guías y normas establecidas por diferentes instituciones, las cuales son instrumentos útiles al momento de planificar, actuar y evaluar las estrategias de sostenibilidad. Este estudio se



fundamenta en el análisis del contexto comunicativo de la responsabilidad social, basado en dos normas reconocidas a nivel mundial, las cuales son: el GRI 101 y la ISO 26000.

Global Reporting Initiative (GRI) 101

El GRI (Global Reporting Initiative) es una institución constituida en 1997 como iniciativa de la Organización no Gubernamental de Estados Unidos, Coalition For Environmentally Responsible Economies (CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA).

Esta norma promueve la elaboración de memorias de sostenibilidad a través de sus estándares aceptados a nivel mundial, basados en la triple cuenta de resultados: económico, ambiental y social, pero también el aporte al objetivo de desarrollo sostenible; a través de ella las empresas se hacen responsables por sus impactos e informan a sus públicos (GRI 101, 2016).

Según la normativa GRI se debe emplear un lenguaje de fácil comprensión tanto para las organizaciones como para los públicos de interés. Los estándares buscan presentar informes de calidad y transparencia a nivel global de la organización sobre los impactos de la misma.

Dentro de los estándares GRI, hay varios como el GRI 101, GRI 102, GRI 103, GRI 200, entre otros, el uso de los mismos está diseñado para diferentes temas. Para objeto de estudio se analizarán los Fundamentos GRI 101 del 2016, norma que sirve como punto de partida para las organizaciones que empiezan a usar los estándares GRI, es útil para la presentación de información de los impactos en las 3 áreas mencionadas anteriormente.

El GRI 101 (2016) contextualiza los principios para definir el contenido, la calidad y elaboración de informes de sostenibilidad, en ella el usuario encontrará una descripción de cómo puede usar los estándares, explica los requerimientos obligatorios para las empresas que basan



sus informes conforme la norma, recomendaciones de gran utilidad que no son de carácter obligatorio y directrices, en las cuales encontrará antecedentes, explicaciones y ejemplos específicos sobre el tema.

En el ámbito de la comunicación de la responsabilidad social, la normativa explica cómo deberían elaborarse los informes de primera calidad para presentar al público de interés. Existen dos grupos de principios para elaboración de informes: están aquellos que ayudan a definir el contenido del informe y otros que definen la calidad del informe, y son de uso obligatorio para aquellas empresas que quieren declarar conforme la norma.

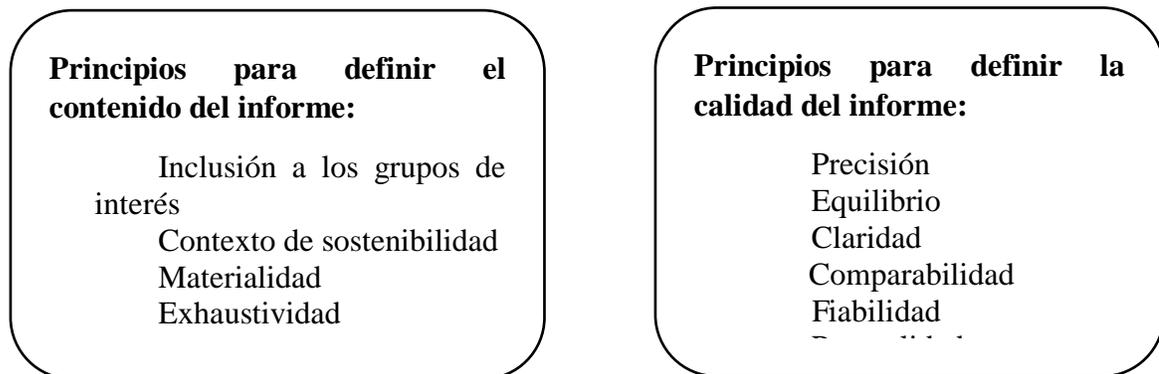


Figura 2. Principios del Global Reporting Initiative.

De acuerdo con los Fundamentos GRI 101 del año 2016, en un análisis de los principios relacionados a la definición del contenido del informe, encontramos algunos aspectos útiles para la presente investigación:

- La organización, previo a informar debe identificar a sus grupos de interés
- Se debe presentar un informe basado en el contexto de la sostenibilidad
- El informe debe reflejar impactos económicos, sociales y medioambientales
- Debe incluir temas materiales y sus coberturas que permite que los stakeholders evalúen el desempeño de la organización



Así mismo, en un análisis de contenido de los principios relacionados a la calidad del informe, rescatamos que:

- La información se debe caracterizar por ser precisa y detallada para que los grupos de interés puedan evaluar la misma.
- Debe incluir aspectos positivos como negativos de la organización para tener en cuenta una visión global
- La información debe ser comprensible y accesible para el público
- La información debe ser coherente, de tal manera que las partes interesadas puedan evaluar los cambios dados en la organización y compararla con otras empresas
- La organización debe reunir, registrar, recopilar, analizar, comunicar la información y los procesos utilizados para la preparación del informe
- Se deben realizar los informes de acuerdo a una programación periódica

ISO 26000

La Norma ISO 26000 fue creada por la Organización Internacional de Normalización, que puede ser aplicada por cualquier empresas de todo tipo: sean grandes, medianas o pequeñas, de carácter público o no gubernamentales, y sin importar en la parte del mundo se encuentren, a través de esta, las organizaciones que desean aplicar políticas de RSE en su gestión siguen la normativa para comprender qué es lo que deben hacer para proceder en el contexto de la sostenibilidad y hacerlo posible en acciones.

Esta Norma Internacional no es certificable, esto debido a que es una guía útil para cualquier organización, siendo de carácter universal. Pretende planificar, implantar y evaluar la responsabilidad social en las empresas desde diferentes enfoques de las partes interesadas. Las



organizaciones interesadas utilizarán las partes de la norma de acuerdo a los asuntos que quiera abordar, mediante sus propias consideraciones y diálogo con las partes interesadas.

Moya (2010) explica que la Norma ISO 26000 esta se estructura en base a siete principios:

- Rendición de cuentas
- Transparencia
- Comportamiento ético
- Respeto por los intereses de las partes interesadas
- Respeto por la ley
- Respeto por las normativas internacionales de comportamiento
- Respeto por los derechos humanos

Todo esfuerzo por gestionar la Responsabilidad Social Empresarial es en vano si no hay comunicación, es por ello que la Primera Edición de la Norma Internacional ISO 26000 (2010) tiene un apartado exclusivamente sobre la comunicación de responsabilidad social, en la que sostiene que la comunicación es esencial por muchas razones, algunas de ellas son: hacer conciencia en este contexto, comprometerse y entablar diálogo con los grupos de interés, involucrar a los empleados en acciones responsables, estimular un mejor desempeño en la organización, aumentar la reputación entre otras.

La Norma sostiene que la comunicación de RSE se caracteriza por ser completa, comprensible, receptiva, precisa, equilibrada, oportuna y accesible. Además, sostiene que existen varios tipos de comunicación como las reuniones y conversaciones entre las partes interesadas, comunicación entre la dirección y los empleados para incentivar el apoyo a la responsabilidad



social, artículos y boletines, anuncios o declaraciones públicas, encuestas públicas, informes periódicos, entre otros.

La Normativa también sugiere métodos y medios para comunicar la Responsabilidad social tales como: reuniones, eventos, foros, informes, boletines, revistas, posters, presentaciones en vivo, sitios web, podcasts, y medios tradicionales como prensa y entrevistas

La normativa sugiere métodos para aumentar la credibilidad de la RSE a través de esquemas de certificación específicos en cuanto a las prácticas laborales, medioambiente y otros aspectos que engloba la responsabilidad social

Las consideraciones teóricas descritas anteriormente, permiten que se pueda aplicar la idea de comunicación de la RSE a dos casos de estudio en el contexto cuencano, para determinar el actuar empresarial y sus implicaciones.



CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

Estudio de Caso

Un estudio de caso es una herramienta de investigación usada con frecuencia por los profesionales del área de ciencias sociales. Este instrumento puede ser aplicado cuando el investigador desea profundizar en una situación en particular. La esencia de un estudio de caso yace en facilitar al indagador la toma de una o varias decisiones, así lo define Yin| (2003), y manifiesta que esta herramienta investigativa permite estudiar un fenómeno dentro de un marco determinado.

En este contexto, se investigarán dos unidades de análisis: Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba, por lo cual se debe usar un diseño de caso múltiple. Yin (2003) sostiene que una investigación puede involucrar dos casos individuales, cada uno con un propósito específico, sin embargo, englobando un estudio general. El análisis de estos fenómenos particulares permitirá desarrollar una investigación enriquecida desde dos puntos de vista distintos que darán resultados desde una visión macro.

Investigación Cualitativa

De acuerdo con Taylor y Bodgan (1986) la investigación cualitativa hace referencia al estudio que amplía conocimientos a partir de la observación y recolección de datos, manteniendo una corriente flexible, comprendiendo el contexto desde una perspectiva holística.

El investigador deja de lado sus creencias para enfocarse en un estudio objetivo, busca darle un significado al contexto, intenta describir las variables estudiadas con el fin de validar los datos, mismos que son recogidos y analizados desde la perspectiva de diagramación, es decir,



elige a su universo por su relevancia basándose en un criterio establecido, selecciona los datos y avala que estos sean representativos y que garanticen la fiabilidad del estudio (Quecedo & Castaño, 2002).

El estudio presente utilizará la triangulación para la obtención de conclusiones, en el cual se analizarán diferentes fuentes de datos, los actores entrevistados de una organización, versus los actores entrevistados de la otra organización, en contraposición con una exhaustiva revisión bibliográfica.

La investigación científica es un pilar fundamental para el desarrollo de la presente, mediante la misma se pueden generar nuevos conocimientos que permitan cumplir con los objetivos establecidos.

Muestra. El cauce de la investigación, siendo de naturaleza cualitativa, parte de un estudio realizado a las personas encargadas de la responsabilidad social y comunicación en cada organización. En Importadora Tomebamba, se realizó entrevistas a profundidad a tres de los miembros que forman parte del departamento de comunicación y marketing, también a la representante de los trabajadores; por el lado del Grupo Industrial Graiman, se entrevistó a profundidad a la persona encargada de todas las acciones de responsabilidad social, así como a la comunicadora de la empresa y un miembro representante de los colaboradores.

Codificación. La codificación de los datos es esencial dentro de un proceso de investigación, pues permite asignar valores a la información recolectada e interpretarlos, para que se vuelvan datos que cobren sentido y sirvan como un resultado fiable de la investigación. En este sentido Monge (2015) manifiesta que: “El código es el enunciado corto que el teórico fundamentado construye para representar un fragmento de los datos. Los códigos clasifican,



sintetizan y más significativamente, analizan los datos. Los códigos conectan los datos empíricos con la conceptualización que de ellos hace el teórico fundamentado.” (p.78)

En esta investigación se utilizará una codificación cerrada teórica para interpretar los datos recolectados debido a las conceptualizaciones teóricas que la investigación ofrece. Monge (2015) sostiene que el uso de este tipo de codificación proporcionará la estructura que va a culminar la teoría, no con el propósito de describir al fenómeno, sino de explicarlo a través de los datos y conceptos que han emergido de la investigación.

Así mismo se puede usar una codificación axial como un complemento, pues permite reunir los datos investigados sistemáticamente y relacionar la estructura con el proceso, a través de códigos teóricos.

Alcance de la Investigación. En este contexto, la investigación sentará sus bases en un enfoque metodológico cualitativo. Al contemplar un análisis en el que se pretende realizar un acercamiento a la comunicación de la RSE en las empresas Graiman e Importadora Tomebamba, en una fase descriptiva, la cual busca especificar las propiedades, características, y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, citado en Sampieri et al.,2006). Es decir, pretende recoger información ya sea independientemente o en conjunto sobre las variables estudiadas.

Herramienta de Recolección de Datos

Entrevista. Existen varios instrumentos técnicos en la investigación cualitativa, en este estudio específicamente será de gran utilidad las entrevistas a profundidad, como un recurso dinámico que permita al investigador conocer cuáles son las estrategias de comunicación de RSE que las empresas investigadas actualmente emplean. Para Díaz, Torruco, Martínez, y Varela



(2013) la entrevista es una técnica para recabar datos a fin de obtener respuestas a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto mediante un diálogo entre el investigador y el sujeto de estudio, además la entrevista es muy ventajosa en los estudios descriptivos y es más eficaz que el cuestionario debido a que se obtiene información completa y más profunda. La entrevista efectuada será de tipo semiestructurada, que se desarrolla en un contexto de mayor flexibilidad, pues permite realizar preguntas planeadas que pueden ajustarse a los entrevistados, y que permita la posibilidad al interlocutor de aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos.

Observación No Participante. En segundo lugar, para identificar y analizar la gestión de la comunicación en redes, se ha seleccionado, como ambiente observado a la página pública del Grupo Industrial Graiman y de Importadora Tomebamba, en Facebook, una red social que se mantiene en el 2020 como la más utilizada con más de 2.400 millones de usuarios (Galeano, 2020). En el criterio de Echeverría y Garay (2010) esto implica un esfuerzo mayor para captar la atención de los jóvenes según sus intereses y, en segundo lugar, es un canal que puede ser gestionado por los profesionales en comunicación. El periodo de análisis estuvo comprendido entre septiembre 2019, febrero 2020.

Grupo Industrial Graiman

Historia y Evolución

El Grupo Industrial Graiman (GIG) es una organización fundada por Alfredo Peña Calderón hace más de 52 años en la ciudad de Cuenca, Ecuador. Actualmente cuenta con una de las plantas más modernas de América y se conforma por once empresas: Vanderbilt, Tugalt, Industrias Químicas, Pecalpa, Vías del Austro, Fuenlabrada, Anumil, Longenergy, Graiman,



Transnexos e Indubusiness. La innovación, capacitación constante e implementación de tecnología han permitido que cada una de ellas prospere en sus actividades.

El GIG es una empresa reconocida a nivel nacional por la trayectoria y excelencia que entrega en cada uno de sus productos, está asociado a la Cámara de Comercio de Cuenca y hasta la actualidad ha recibido varios reconocimientos y elogios por su destacada gestión. En el 2019, el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa realizó una evaluación en la cual destacó al GIG por ser una de las empresas con mejor reputación en el Ecuador, posicionándose en el puesto número 25 (MERCOSUR, 2019).

A diferencia de la competencia, el GIG tiene una política de creación de valor que comparte con sus grupos de interés, basándose en guías como el Pacto Mundial, los Indicadores Ethos, el Global Reporting Initiative y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. La Edición Verde de la Revista Vistazo posicionó a la organización dentro del ranking de las 20 empresas ecuatorianas más preocupadas por el medio ambiente y que contribuyen a un país verde (Graiman, 2010).

En su travesía la empresa ha realizado varios proyectos y programas que vinculan a sus stakeholders y los benefician, desde capacitaciones a los públicos internos, hasta el proyecto INTEGRARSE, la Iniciativa Calidez y Ternura dentro del Aula y el Hogar, proyectos de reforestación, el proyecto de Caja para las esposas de los colaboradores, también realizó cambios en su matriz energética con la finalidad de disminuir las emisiones de CO₂ al ambiente.

Actualmente varias empresas del Grupo Industrial Graiman disponen de página web en un contexto totalmente comercial, sin embargo el GIG ha optado usar como plataforma virtual la herramienta de Facebook, a través de la cual se comunica con sus diferentes públicos de interés,



la información difundida en este medio no está relacionada al aspecto comercial, sino a la gestión de la organización que contribuye a una sociedad sostenible y consciente de sus actos; otros medios empleados para propiciar el diálogo son: el correo electrónico, carteleras, periódico, entre otros.

La empresa cuenta con un Departamento de Comunicación, el cual se encarga de difundir la información general del GIG en la página de Facebook; el departamento de Responsabilidad Social trabaja de la mano de este, y a pesar que cuentan con un plan de comunicación anual, no han desarrollado aún un plan de RSE que contemple un diálogo planificado estratégicamente para informar a los stakeholders, siendo los gestores quienes reconocen por sí mismo este vacío como una debilidad.

Importadora Tomebamba

Historia y Evolución

El Grupo Vázquez fue fundado por Don Guillermo Vázquez Astudillo en 1943 cuando estableció su primera empresa: la joyería, causando éxito en el mercado. En la actualidad el Grupo está conformado por 26 empresas, incursionando en diferentes sectores y cuenta con más de 1500 empleados a nivel nacional. Diario El Mercurio (13 de agosto de 2014) menciona que el Grupo Vázquez no solo destaca por su trayectoria, sino por sus acciones de RSE, en la que destaca la gestión de la Fundación Santa Ana, la cual brinda ayuda a las personas de la tercera edad, con los recursos económicos que provienen del camposanto.

Una de las empresas que pertenece al Grupo Vázquez es Importadora Tomebamba, fue creada en 1964 por cinco empresarios cuencanos, encabezados por Guillermo Vázquez. La empresa se dedica a la distribución de vehículos a nivel nacional, en un comienzo representaba a



la marca Toyota y luego amplió sus líneas de vehículos. Hoy en día es una empresa poderosa con un elevado número de ventas teniendo sede en varias ciudades del país.

La Revista EKOS (2017) realizó una investigación que analiza a las empresas del Ecuador, sosteniendo que el 73% de ellas realizan o colaboran con la RSE en el país, dentro de este grupo se ha tomado en cuenta a Importadora Tomebamba por su gestión responsable. De igual manera, el nombre de la empresa estuvo dentro del ranking anual del MERCOSUR (2014), en el que elaboran un listado de las empresas que gestionan la RSE y tienen mejor gobierno corporativo; estudios que apoyan las políticas sostenibles sobre las cuales Importadora Tomebamba sienta bases.

Se desconoce a ciencia cierta sobre las actividades, proyectos o programas que Importadora Tomebamba realiza para encontrarse dentro de estos rankings que le dan prestigio, sin embargo, dentro de ellos podemos considerar además de la ya mencionada Fundación Santa Ana, programas de reforestación y la adquisición de productos amigables con el medioambiente, como es el caso de Toyota, que ha generado vehículos híbridos que permiten reducir la emisión de CO₂.



RESULTADOS

En este capítulo presentaremos los resultados obtenidos a partir del estudio de caso realizado a las empresas Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba, información adquirida a través de la metodología cualitativa, la cual comprende un análisis a través de entrevistas a los responsables de la comunicación y manejo de temas de sostenibilidad, y representantes de los trabajadores; otra herramienta que se expondrá es el análisis de contenido, el cual comprende el estudio e interpretación de la información obtenida a partir del análisis de Facebook, como una red social destacada.

En esta sección usted encontrará respuesta a las preguntas de investigación que permitirá por consecuencia lograr los objetivos de la misma, los resultados están expresados en categorías que son las unidades de análisis más importantes obtenidas a través de la información.

El objetivo general del estudio es identificar las prácticas de comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial en el GIG y en Importadora Tomebamba, por ello, posterior a la aplicación metodológica, se da respuesta a las preguntas de investigación que permiten cumplir con los objetivos del análisis.

¿El Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba están comunicando a los stakeholders sus prácticas de RSE?

En este contexto, previo a determinar si las empresas están comunicando sus prácticas responsables, es importante precisar si están conscientes de que lo están haciendo, por ello en primera instancia se determinará que comprenden por el término “responsabilidad social empresarial” y sus principios, de allí partiremos indagando si la comunicación con sus stakeholders está enfocada en la esencia misma del término, o existen inconsistencias.



Conceptos Relacionados a RSE. Los resultados de las entrevistas a las dos empresas revelan la categoría conceptos relacionados a Responsabilidad Social Empresarial, identificándose en términos de calidad, innovación y excelencia de su producto comercial, así como altos estándares de fabricación. De cierta manera, parte de ser una empresa responsable es brindar un producto que resulte satisfactorio para sus clientes, sin embargo, la responsabilidad social es mucho más amplia y sobrepasa los límites que se enfocan en términos económicos, de calidad o publicidad. En un punto de convergencia entre las instituciones investigadas, ambas manifiestan que asocian las prácticas responsables con actividades que involucran el medio ambiente, sus trabajadores y la sociedad; esto demuestra un enfoque sobre los puntos clave que se está trabajando para comunicar a los públicos. Las organizaciones han expresado reiteradamente que en la trayectoria de sus acciones han sido cautelosos para no confundir obras responsables con filantropía y publicidad, como conceptos mal interpretados de la filosofía de RSE.

Actividades Socialmente Responsables. En cuanto a la categoría actividades socialmente responsables, los resultados arrojan que las organizaciones consideran como prácticas responsables, acciones que se enfocan en los públicos internos, tales como buenas prácticas laborales, una paga justa, un trato adecuado, brindarles un espacio físico de trabajo, donde el individuo se sienta a gusto, que cuenten con beneficios que la empresa les otorga; además proyectos que involucren a sus colaboradores, y que de ellos nazca la ideas sobre las cuales trabajar en este ámbito. Entre las instituciones investigadas, el Grupo Industrial Graiman recalca que la responsabilidad social si bien es voluntaria, también es rentable, y representa una ventaja sobre la competencia.



Stakeholders de Importadora Tomebamba y el Grupo Industrial Graiman

Una vez comprendida la concepción de los líderes de las empresas sobre la responsabilidad social, es importante determinar los stakeholders de Importadora Tomebamba y el Grupo Industrial Graiman, de tal manera conocer las audiencias en las que se enfocan. Los resultados de esta categoría muestran que las instituciones reconocen como públicos de interés a sus colaboradores y familias, proveedores, clientes, entidades públicas reguladoras y comunidades cercanas que se ven afectadas o involucradas en sus actividades.

¿Cuáles son los medios/canales que las empresas Graiman e Importadora Tomebamba utilizan para comunicar la RSE?

Medios/ Canales de Comunicación. En relación a la categoría medios/canales de comunicación, los resultados evidencian que las organizaciones emplean vías de comunicación similares para llegar a su público objetivo.

Los medios y/o canales que las empresas están utilizando para comunicar a sus públicos guardan una estrecha relación entre lo tradicional y lo moderno, así se evidencia que emplean el correo electrónico como herramienta principal, sobre todo entre el personal administrativo; la página web de la institución es otro instrumento empleado y redes sociales, consideradas por los entrevistados como excelentes opciones para llegar a sus públicos de manera inmediata. A la par, también están usando las carteleras y anuncios presentados en pantallas de televisión dentro de las instalaciones. Una de las organizaciones manifestó que recientemente había implementado la comunicación cara a cara como un nuevo canal para comunicar RSE a sus públicos internos, recorrer por las instalaciones de la empresa, de tal manera que se promueva una comunicación directa y un feedback instantáneo.



Un medio de comunicación que merece ser analizado tanto por su importancia en la actualidad, como por su alcance e impacto en la sociedad es el Facebook empresarial, que en concreto difieren bastante en contenido de acuerdo a los casos estudiados. Empezando por las similitudes, se observa que el posteo de imágenes es frecuente, con un máximo de tres días de ausencia en redes cuando no se ha compartido información; las imágenes destacan sobre los videos que son poco habituales.

¿Cuáles son las estrategias y tendencias que las empresas están usando para comunicar la RSE?

Estrategias y Tendencias de Comunicación. Previamente se analizó la categoría medios/canales de comunicación; dentro de los medios destacados, están aquellos que han dado buenos resultados a las empresas, siendo el más útil el correo electrónico, en ambos casos se ha mencionado que esta herramienta resulta favorable entre el personal de planta o el personal administrativo únicamente; las redes sociales, por la magnitud de alcance que no impone límites a los públicos de interés; la comunicación cara a cara es otro elemento de importancia, mencionado quizás como el más eficaz, sin embargo al momento de poner en práctica resulta complicado por factores como el tiempo, recursos y la cantidad de información que debe ser compartida diariamente.

En este sentido, a pesar del reconocimiento de que los medios podrían ser equivalentes a la estrategia, debe mencionarse que institucionalmente, la estrategia no está definida administrativamente y es cambiante según las necesidades y respuestas obtenidas. En relación a las tendencias, el uso de plataformas digitales implica un esfuerzo de gestión por participar de espacios con nuevas características. Cabe recalcar que la comunicación tiene un enfoque especial hacia los públicos internos, la comunicación con los públicos externos todavía se debe fortalecer.



Herramientas de medición de la comunicación de RSE. Una vez mencionadas las estrategias que las empresas emplean para llegar a sus audiencias, nos enfocaremos en la categoría herramientas de medición de la comunicación, la cual arroja como resultado las herramientas que las empresas están usando para constatar verdaderamente qué tan efectivos son los medios de comunicación empleados. Los entrevistados de una de las organizaciones investigadas manifestaron reiteradamente que no han establecido un parámetro para medir las estrategias usadas, consideran que son efectivas de acuerdo a la medida que los integrantes de las empresas conocen los comunicados o eventos que se van a llevar a cabo; otra organización sostiene que están planteando proyectos para medir esta variable a través de encuestas a los miembros de la institución.

En este contexto, Facebook es medio de comunicación que permite a las organizaciones obtener de forma estadística datos sobre el comportamiento de sus seguidores, a través de gráficas y algoritmos, presenta a sus usuarios un balance de resultados de la interacción y satisfacción de sus públicos en general con la información posteada, número de visitas, alcance de sus publicaciones, comentarios positivos y más opciones que arrojan resultados al propietario de la cuenta de manera inmediata, útiles para determinar si la comunicación está llegando a los públicos de acuerdo con los objetivos de la empresa.

¿Los stakeholders del GIG e Importadora Tomebamba son considerados en la gestión de RSE que realizan las organizaciones?

Situación de la Comunicación de RSE. La categoría situación de la comunicación de RSE, guarda relación con lo manifestado por los entrevistados en ocasiones anteriores, sosteniendo que manejan perfil bajo el tema de la comunicación de prácticas responsables, y reconocen que en este contexto se debería poner más énfasis ya que está descuidado. Este hecho



se evidencia en la falta de una comunicación planificada, aun así, los stakeholders conocen la gestión de las organizaciones manifiestan.

Ambas empresas sostienen que urge la necesidad de comunicar responsabilidad social a sus audiencias con mayor fuerza, siempre recalcando que consideran se debe poner énfasis en los públicos internos. Uno de los motivos por los cuales el público está enterado de las actividades de RSE de las empresas, a pesar de la ausencia de una comunicación planificada, es por la comunicación frecuente en sus redes sociales.

En este sentido, un caso determinado evidencia que del 100% de sus publicaciones, el 95% contiene información referente a actividades que involucran o son de interés de sus públicos internos, entre ellas: talleres de formación, capacitaciones, charlas impartidas, reconocimientos a sus colaboradores destacados, entregas de becas, noticias positivas que ha posteado la prensa, noticias verdes, comunicados de la presidencia en tiempos difíciles, como el paro nacional que vivió el país en meses atrás y actividades de diferente índole que involucran no solo a los colaboradores sino a sus familias; el 5% restante de sus posteos es de carácter comercial, aunque de una manera muy estratégica y no directa, entre estas: invitaciones al público en general al lanzamiento de nuevos producto y promociones de los mismos.

En contraste, otra de las organizaciones investigadas emplea Facebook como un canal de comunicación que ha sido utilizado casi en su totalidad como un medio para postear información netamente comercial, destacando sus productos convencionales, productos nuevos, ventajas sobre precios y promociones, y tan solo pocas publicaciones tienen un contexto diferente como frases motivadoras. A continuación, se ejemplifica esta polaridad entre las organizaciones y la información posteada:



La familia GIG se sigue sumando a la iniciativa de huertos urbanos.
Así se encuentran las semillas que entregamos en el GIG
#RSE



Figura 3. Publicación GIG Facebook.



Figura 4. Publicación Importadora Tomebamba Facebook.

Plan de RSE. La falta de una comunicación planificada en términos de responsabilidad social, se refleja en los resultados de las entrevistas realizadas. Así en la categoría plan de RSE, se evidencia que dentro del plan de comunicación de las empresas no se ha incluido un plan de responsabilidad social, de manera que las acciones difundidas a sus públicos no se encuentran planificadas de forma estratégica.



Satisfacción Interna Frente a la Aplicación de RSE. La investigación que analiza la categoría satisfacción interna de los colaboradores frente a la aplicación RSE, revela la identificación y bienestar que sienten los stakeholders por sus respectivas organizaciones; así en ambos casos los entrevistados han manifestado estar a gusto con el accionar de sus empresas y sentirse beneficiados e identificados con las mismas, sin embargo han admitido que podrían haber canales más estratégicos para conocer los diferentes proyectos que llevan a cabo, y han expresado su deseo por participar dentro de los mismos.

Se ha analizado Facebook, como una herramienta en donde se puede apreciar la satisfacción o insatisfacción de los públicos de las organizaciones frente a la imagen de la empresa como tal, evidenciando que tanto en el caso de un Facebook empresarial que postea información apegada a la responsabilidad social, como de otro que presenta información comercial, existe contento en ambas partes, esto se evidencia a través de las reacciones y comentarios de los públicos. En el siguiente apartado, una muestra de lo manifestado:

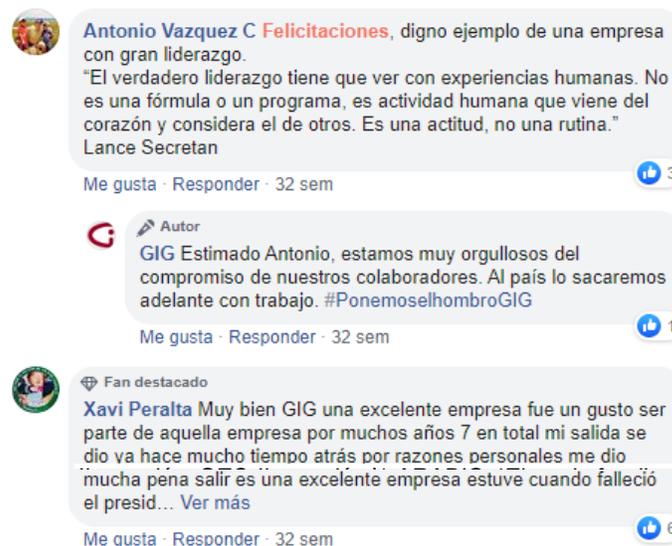


Figura 5. Comentarios de Publicación GIG Facebook



Según el estudio de caso: ¿Cuál es la forma más óptima a través de la cual el GIG e Importadora Tomebamba puedan comunicar de forma estratégica la RSE?

De acuerdo a lo mencionado por varios autores y normas sobre la comunicación de la responsabilidad social empresarial, en un contraste con la realidad que viven las empresas objeto de estudio y el autor de la presente investigación, se recomienda a las organizaciones las siguientes estrategias para crear un ambiente en el que se conecten con sus stakeholders a través de un diálogo asertivo:

Contar con un plan de comunicación anual que considere:

- Segmentar a los stakeholders: hacer un mapeo de los grupos de interés
- Elegir los canales para comunicar
- Elegir los medios adecuados: los medios empleados para comunicar RSE no deberá ser uno solo para todos, sino varios que contengan la misma información, tomando en cuenta que, por ejemplo, la información que llega a los administrativos por un correo, no será efectiva para los obreros que pasan en las fábricas.
- Realizar un calendario de planificación de la comunicación
- Evaluar la comunicación

Además, es importante considerar los siguientes elementos:

- Información transparente: la transparencia no solo comprende brindar información clara y concisa, esta también debe estar disponible de manera abierta para todo el público en general



- Utilizar la tecnología: redes sociales (Facebook, Instagram, Youtube), realizar storytelling
- El correo electrónico y la página web son medios que nunca pasarán desapercibidos
- Incorporar certificaciones, cualquiera que sea más cómoda para la organización
- Aliados: contar con la colaboración de empresas de manera que el impacto de la comunicación tenga un gran eco
- Valerse de espacios ganados: buscar estrategias que permitan que los medios de comunicación u otras organizaciones comuniquen las gestiones realizadas
- Contar con memorias de responsabilidad
- Profesional de la comunicación: contar con un profesional que tenga conocimiento en el área de la responsabilidad social y pueda comunicar de manera objetiva. Si la persona encargada de la comunicación no gestiona la RSE, deberá tener una estrecha relación con sus gestores.
- Valorar los resultados: que estos sean tangibles, demostrar que son a largo plazo y que sus acciones dejan una huella en las actividades llevadas a cabo

Estos resultados obtenidos a partir de las estrategias aplicadas para los dos casos de estudio, permiten realizar un análisis detallado como se verá en el siguiente capítulo.



CAPÍTULO 3

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En esta sección se analizaron los datos recabados a partir de la investigación cualitativa, junto a otras variables que contribuirán a lo expuesto. Los resultados evidenciaron la realidad de las organizaciones frente a las concepciones de otros autores y expertos en los temas que se analizarán en cada categoría, con el fin de responder las preguntas de investigación y lograr el cumplimiento de los objetivos.

El cumplimiento del objetivo: “Analizar e identificar las estrategias, medios/canales para la comunicación de RSE”, es posible a través de la respuesta de las siguientes preguntas de investigación:

¿El Grupo Industrial Graiman (GIG) e Importadora Tomebamba están comunicando a los stakeholders sus prácticas de RSE?

Conceptos relacionados a RSE. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha evolucionado en el transcurso del tiempo, partiendo de ser comprendida como un aspecto ético complementario para las empresas, hasta concebirse como una contribución voluntaria que abarca preocupaciones sociales, medioambientales, laborales y derechos humanos.

Castaño (2011) manifiesta que la labor de las organizaciones no solo es hacer responsabilidad social, sino que hay que comunicar, tanto en el exterior como en el interior de la misma, pues genera un sinnúmero de beneficios que van más allá de la productividad. La eficacia de esta acción permite a los stakeholders sentirse comprometidos con la empresa, motivados, encuentran sentido de pertenencia en ella.



La investigación evidencia que los entrevistados relacionan el concepto de responsabilidad social en términos de calidad, innovación y excelencia tanto en el proceso, como en el producto final. El concepto de calidad no solo está asociado con el producto material, también hace referencia a un conjunto de condiciones laborales de calidad, como son: brindar un espacio laboral óptimo a los colaboradores de las organizaciones en donde puedan desarrollarse tanto personal como profesionalmente, que gocen de varios beneficios tangibles e intangibles y que sean elogiados por sus aciertos.

De acuerdo con Tarí y García (2011) la gestión de calidad puede favorecer una mejor gestión del medioambiente, precisa de una postura ética y existencia de valores, encaminada a una serie de acciones responsables que se enfoca en la satisfacción de los diferentes grupos de interés, razón por la cual varios autores manifiestan que gestionar la calidad dentro de un proceso productivo implica adoptar medidas de responsabilidad social.

En este contexto, la calidad empresarial implica liderazgo, planificación de calidad, enfoque en el cliente, gestión de personal y procesos; mientras que la responsabilidad social orienta sus acciones en aspectos éticos, medioambientales y sociales, que van de la mano de los primeros mencionados; es en este punto donde se manifiesta que las acciones responsables son voluntarias, pero resultan rentables. De hecho, la norma ISO 26000 manifiesta que la responsabilidad social considera como un elemento clave una cultura de calidad.

Actividades socialmente responsables. Las actividades o proyectos de responsabilidad social se enfocan en la búsqueda del bienestar de los stakeholders que comprometen a las organizaciones. En 2004, Bestratén y Pujol citados en Solano (2016) sostienen que una empresa responsable considera los siguientes criterios:



Ofrece productos y servicios que responden a las necesidades de sus usuarios, de tal manera que contribuyan a su bienestar; tiene un comportamiento que va más allá del cumplimiento de los estándares mínimos reglamentarios; demuestra conducta ética en todas sus acciones; brinda condiciones saludables y seguras a sus trabajadores; muestra respeto estricto por el ambiente, interno y externo y, está integrada a la comunidad, conoce y participa de sus anhelos y necesidades, así como de sus problemas (p.165).

Sampedro (2014) manifiesta que la responsabilidad social y sus acciones deben ser consistentes, y sus resultados serán divisados a largo plazo. Las dimensiones del comportamiento responsable abarcan amplios criterios, entre los conocidos, buscar un beneficio para los grupos de interés de la empresa; conscientes de su existencia, realizar proyectos que propicien el desarrollo sostenible; vigilar que sus acciones tengan el menor impacto en el medioambiente. Adicionalmente, las acciones responsables deben permitir la integración de todas las áreas de la organización y propiciar el diálogo con todos los agentes de su entorno.

En este sentido, es importante que las acciones encaminadas a realizar y comunicar RSE, puedan estar enmarcadas en los principios que rigen su práctica responsable:



Figura 6. Siete Principios de la RSE según Moreno, 2010. Autoría Propia.

En esta línea, las organizaciones estudiadas enfocan sus actividades socialmente responsables en la gestión de proyectos dedicados a las buenas prácticas laborales, bienestar económico y emocional tanto de los trabajadores como de sus familias. Una de las empresas desarrolla también programas con comunidades cercanas a la institución en temas generales, en este caso al finalizar los mismos se miden los resultados, pues se pretende que sean perdurables.

Sarmiento (2011) menciona que las empresas deben ser muy cuidadosas y no enfocarse únicamente en buscar su propio beneficio o limitar sus acciones responsables únicamente a sus clientes, sino que deben tomar en cuenta otros aspectos como los sociales, económicos y políticos de la sociedad.

Stakeholders de Importadora Tomebamba y Grupo Industrial Graiman. De acuerdo con los resultados que arrojan las entrevistas, las organizaciones manifiestan que sus actividades de responsabilidad social y por ende la comunicación de la misma, están enfocadas en quienes



consideran son su público objetivo, tomando en cuenta a los trabajadores internos, como stakeholders principales, seguidos de los clientes, proveedores y entidades públicas reguladoras.

Moreno (2010) manifiesta que se denomina públicos de interés a todos los grupos que se ven afectados por las operaciones que la organización realiza. De esta manera las organizaciones deberían basar sus acciones de sostenibilidad en: accionistas o propietarios, empleados, clientes, distribuidores y socios comerciales, proveedores, competidores, agentes sociales, administraciones públicas, comunidad local y público en general.

En este contexto, el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba tienen una visión bien estratificada de sus stakeholders, sin embargo, es evidente como ya lo han recalcado en varias ocasiones que su prioridad son los públicos internos, lo cual podría crear una brecha comunicacional entre el entorno externo y el interno.

¿Cuáles son los medios/canales que las empresas GIG e Importadora Tomebamba utilizan para comunicar la RSE?

Medios/Canales de Comunicación. La primera edición de la Norma ISO 26000, propuesta en la guía de responsabilidad social sostiene que existen varios métodos y medios para comunicar responsabilidad social empresarial, entre ellos las (2010).

Las organizaciones han manifestado que en su cotidianidad implementan diferentes medios y canales para comunicar sus actividades de responsabilidad social, claro empleando unos más que otros, que son aquellos que resultan más óptimos; entre estos están el correo electrónico, redes sociales, específicamente Facebook y grupos de WhatsApp, página web, carteleras, pantallas de televisores, noticias en medios tradicionales y reuniones presenciales. La investigación evidencia que una de las empresas lleva la delantera en este ámbito, al ser más



ingeniosa y utilizar medios distintos a los tradicionales para tener mayor cobertura con sus públicos.



Figura 7. Canales y medios para comunicar RSE según ISO 26000, 2010. Autoría propia.

Novartis (2012) sugiere que previo a circular la información de las empresas, se debe considerar los canales a usar, y sugiere:

En primer lugar, la propia compañía puede actuar como emisor poniendo la noticia en conocimiento de sus grupos de interés de manera directa... Otra forma de hacerlo es ponerla en conocimiento de los medios de comunicación convencionales, con el objetivo de que esta información circule por canales típicos como la prensa, la radio o la televisión (sean medios generalistas o especializados) ... Por último, las compañías hacen uso de las redes sociales de manera creciente para dar a conocer determinadas conductas. Un ejemplo claro de ello lo encontramos cuando una empresa participa activamente en foros virtuales o interactúa con bloggers (p.3).

Los resultados infieren que las organizaciones hacen uso de varios de los métodos y medios de comunicación que sugiere la Norma ISO 26000, sin embargo, no mencionan un criterio previo a la elección de los mismos más que su experiencia.



En este sentido, los directivos coincidieron en que una de las herramientas de comunicación que se debe dar más empuje es Facebook por las múltiples oportunidades en las que permite conectarse a la empresa con sus públicos objetivos. Actualmente, se vuelve muy difícil para las empresas no usar los medios digitales, incluso si desconocen los beneficios que estas proveen, la cuestión no está solo en contar con una página web, se debe potenciar el crecimiento y desarrollo de la misma para lograr los objetivos establecidos.

Millones de empresas rechazan la comunicación digital por el simple hecho de no creerla importante, sin embargo existen dos razones elementales para implementar esta herramienta según Marketing Online , una de ellas es la comunicación 2.0 que permite fidelizar a los usuarios a través de la potencialización de redes, y por otro lado las relaciones creadas con los públicos objetivos son de largo plazo, lo que permite una comunicación constante y una relación consistente a través del tiempo (Vega, Mora y Ramírez, 2019).

¿Cuáles son las estrategias y tendencias que las empresas están usando para comunicar la RSE?

Estrategias y Tendencias de Comunicación. Las organizaciones investigadas consideran que el uso de los medios y canales que han tenido éxito en la comunicación son las estrategias que emplean para llegar a sus públicos. De todos los medios empleados, concluyen que el correo electrónico es el medio más poderoso, porque cada colaborador dispone de un email personal que es revisado constantemente, sin embargo, este funciona a nivel del personal administrativo, quedando fuera del alcance de la información el resto de colaboradores. Por otro lado, están las redes sociales que brindan un alcance más amplio, tanto para públicos internos como externos; otra estrategia efectiva para comunicarse es aquella que implica un diálogo directo, cara a cara, a través de reuniones cortas.



En este contexto, varias normativas y expertos sugieren diferentes estrategias para comunicar la responsabilidad social empresarial de una manera técnica. La Norma ISO 26000 explica que existen varios tipos de comunicación sobre responsabilidad social que resultan útiles en la vida práctica; sugiere realizar reuniones con las partes interesadas sobre asuntos específicos o proyectos de interés de los mismos. Otra estrategia para comunicar RSE son las actividades en equipo, artículos y declaraciones públicas (2010).

La Iniciativa de Reporte Global, GRI 101 (2016), sostiene que las organizaciones deben realizar informes de sostenibilidad de primera calidad para comunicar su responsabilidad social, guiados bajo parámetros establecidos por expertos en el tema. Una vez definida la información que se compartirá, se procede a difundirla, basándose de temas económicos, ambientales o sociales. Sugiere también que una estrategia para comunicar es incluir a los grupos de interés en el contexto de sostenibilidad, para ello previo debe identificar a su audiencia.

Por otra parte, Ramírez (2017) manifiesta que se debe invertir en la comunicación de la responsabilidad social a través de mensajes concretos que no muestren ambigüedad, y sostiene que la página web y redes sociales son una estrategia accesible para todos los públicos, las empresas que apuestan por las redes sociales tienen la posibilidad de enviar mensajes en tiempo real y lograr una comunicación que se sale del modelo tradicional de arriba hacia abajo, ya que posibilita que los stakeholders interactúen con la compañía.

El aporte de Ferrer (2013) sugiere que el reto de las organizaciones está en buscar nuevas formas de comunicarse con sus grupos de interés, no las mismas estrategias de siempre y que los temas abordados independientemente del medio que se use, deben estar basados en una comunicación transparente, ética, responsable y estratégica; manifiesta que: “No solamente se



trata de dilucidar aspectos básicos como qué tono de comunicación manejar, qué medios de comunicación utilizar, a qué stakeholders dirigirse, sino, y sobre todo, cómo compaginar RAZÓN Y PALABRA” (p.4).

Si bien la web se ha convertido en una herramienta útil, las más adecuadas para la difusión de información son la memoria de sostenibilidad, el balance social y la página web corporativa, pero estas no son las únicas opciones, las organizaciones pueden adoptar normas como el Global Reporting Initiative (GRI), el Global Compact de las Naciones Unidas u otra normativa que se adapte a su gusto y necesidades. En contraste con la normativa ISO 26000, los entrevistados manifiestan que la comunicación cara a cara es la mejor manera de informar a los públicos de una organización, sin embargo, el tiempo, los recursos humanos y económicos que requiere la vuelven insostenible.

Herramientas de Medición de la Comunicación. Una vez que las organizaciones han determinado su estrategia para comunicar la responsabilidad social, se enfrentan a un nuevo problema sobre cómo medir las acciones comunicativas y sus resultados. Para las empresas, lograr un diálogo eficaz con sus públicos de interés permite conseguir una mejor reputación y calidad moral, además incrementa la legitimidad de la misma.

Como resultado de la investigación, se evidencia que no existe un parámetro para medir las estrategias de comunicación empleadas. Una de las empresas considera que las herramientas usadas son efectivas de acuerdo a la medida en que los stakeholders conocen las actividades y comunicados de RSE; otra organización sostiene que están planteando proyectos para medir esta variable a través de encuestas a los miembros de la institución.



Existen varios instrumentos para evaluar la comunicación general de la organización, en este sentido Villalobos (2014) se enfoca en diálogo interno, sostiene que el modelo debe tener cuatro dimensiones: comunicación vertical, horizontal, descendente y barreras en el proceso de comunicación. El experto Maraboto (2015), por otra parte, recomienda evaluar la comunicación a través de algunos modelos de auditoría interna, entre estos está el ICA Communication Audit que es posible a través de un cuestionario de 122 preguntas, entrevistas, análisis de redes y otros elementos. The LTT AuditSystem es un modelo que se ejecuta a través de un cuestionario de preguntas cerradas y dos abiertas; y el Communication Satisfaction Questionnaire, modelo que permite evaluar el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a la comunicación.

Las herramientas mencionadas son modelos aplicables a la comunicación interna de la organización, de forma general, para situarnos en la gestión de la comunicación de responsabilidad social, la cual puede ser evaluada y medida, enfocaremos los esfuerzos de manera más específica.

La función de evaluar la comunicación de RSE recae directamente en la organización, así Strandberg (2010) explica:

Del mismo modo que la gestión en una empresa debe ser medida, también la gestión de la RSE puede y debe ser evaluada. La medición es una tarea fundamental para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos empresariales. Gestionar sin medir supone sin ningún tipo de criterio determinar si se están alcanzando o no los objetivos (p.8).

En este contexto, Strandberg (2010) hace una importante reflexión sobre la medición y la comunicación de la RSE, afirma que los indicadores no financieros o indicadores del triple resultado logran medir el impacto de la organización en acciones económicas, sociales y



medioambientales, dichos indicadores deben contar con las siguientes cualidades: ser fiables, comparables y tener validez; la importancia de los indicadores radica en que a través de ellos se pueden medir los avances de la empresa en relación a sus objetivos, además complementan la gestión de la comunicación organizacional, ya que su uso implica implementar prácticas responsables y transparentes; los indicadores buscan incidir en el comportamiento sostenible de las audiencias y la integración de objetivos sostenibles.

Las organizaciones pueden emplear sus propias herramientas o indicadores para medir los resultados de sus acciones comunicativas, así también puede emplear algunas normas o guías ya establecidas. La diferencia entre estas dos está en que, siendo el caso de la primera, deben demostrar que parámetros establecieron para medir las variables estudiadas, mientras que las segundas vienen listas para ser aplicadas, son estándares reconocidos por expertos. La herramienta que las organizaciones decidan emplear debe ser aquella que se adapte a sus necesidades, es aconsejable enfocarse en una de ellas, el uso de varias certificaciones no añade valor a las empresas.

Las compañías dispuestas a evaluar elementos sostenibles pueden recurrir a diferentes guías y normativas, algunas de ellas son el GRI (Global Reporting Initiative), ISO 26000, los principios de RSE del Pacto Mundial, La Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA1000 AS, la SA 8000, la Norma de Gestión Ética y Socialmente Responsable Certificable (Norma SGE 21).

Algunas consideraciones son indispensables en la selección del contenido como de la calidad del informe de análisis, registro y evaluación de la RSE, tal como se observa en las siguientes figuras:

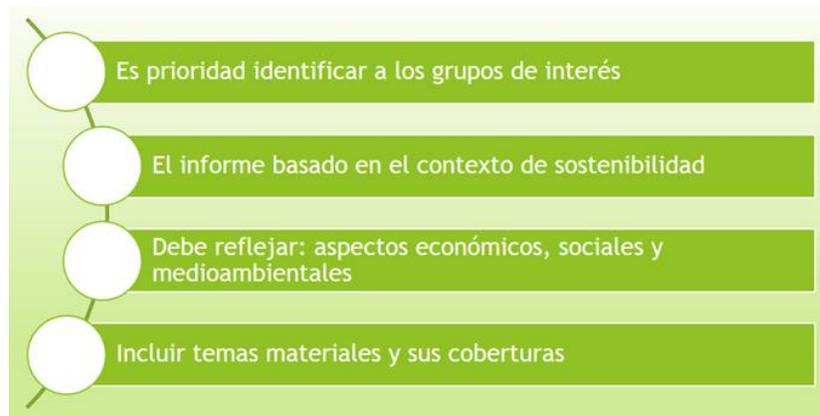


Figura 8. Aspectos para la definición del contenido del informe. Autoría propia.

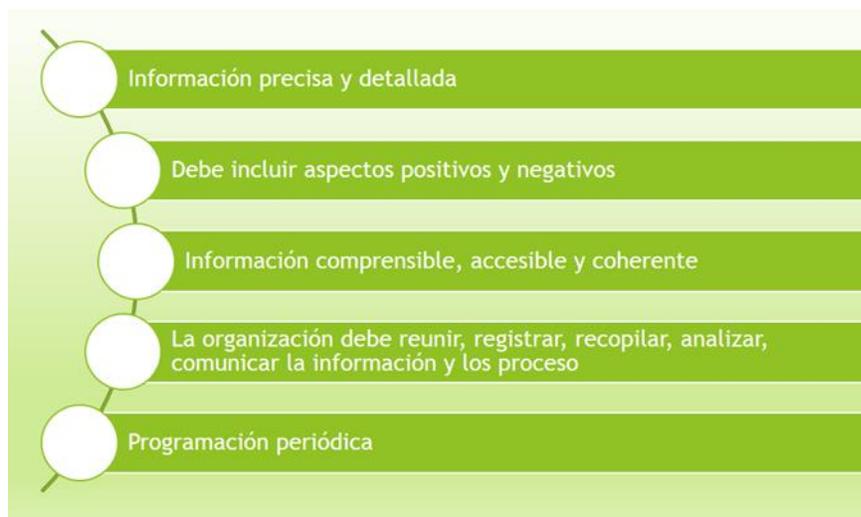


Figura 9. Aspectos para la definición de la calidad del informe. Autoría propia.

A continuación, se responderá la pregunta de investigación que permitirá resolver el objetivo: “Determinar la importancia de comunicar la RSE”



¿Los stakeholders del GIG e Importadora Tomebamba son considerados en la gestión de RSE que realizan las organizaciones?

Situación de la comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial. La primera edición de la Norma ISO 26000 es una herramienta útil para las organizaciones que desean comunicar sus actividades de responsabilidad social, menciona que fomentar la comunicación sostenible genera varios beneficios para las empresas, entre ellos está incrementar la reputación de una organización y fortalecer la confianza entre las partes interesadas de la organización (2010).

La comunicación de responsabilidad social es de suma importancia a medida que las organizaciones van creciendo de manera sostenible y enfrentándose a nuevos retos; es así que Orozco y Ferré (2013) sostiene que informar a los diferentes públicos sobre las acciones responsables de las empresas genera relaciones emocionales con la organización como son el compromiso y confianza, fortaleciendo los lazos de unión.

En este contexto, López y Sebastián (2009) ratifican la posición de los autores anteriormente mencionados, sosteniendo que una empresa responsable que informa sus acciones, fortalece la comunicación con sus públicos, fomenta la transparencia y credibilidad en la marca y entabla una relación de confianza mutua entre las partes.

La situación de la comunicación de responsabilidad social empresarial es diferente en las organizaciones investigadas, mientras una de ellas reconoce que a pesar de las acciones que llevan a cabo para informar a sus públicos, aún falta mucho por explorar en este campo; por otra parte, la otra institución lleva la comunicación de manera general, “bajo perfil”, como la llaman. El común denominador de las empresas radica en el descuido y poca importancia que se le da a



la comunicación, gran parte debido a que su accionar depende de los objetivos y manera de pensar de los dueños de las empresas, quienes temen presumir de sus actos, o caer en filantropía o publicidad.

El valor e importancia que se le da a la comunicación en términos de responsabilidad social, depende de la perspectiva de los autores, reafirmando lo anteriormente mencionado; en este sentido Frankental, por ejemplo, citado en Mozas y Puentes (2010), manifiesta que la RSE es un concepto vacío de significado, lo que implica que sus resultados son intangibles.

Plan de Responsabilidad Social Empresarial. Los colaboradores que manejan la comunicación sostenible y los representantes de los trabajadores de las empresas, han expresado sentirse identificados y beneficiados con la organización. A pesar de ello se evidencia que el plan de comunicación no incluye un plan de responsabilidad social, lo que limita desplegar una comunicación bien articulada y eficiente.

La comunicación de RSE de una compañía debe ser gestionada de manera estratégica y planificada, esto es posible a través de la elaboración de un plan de responsabilidad social. El plan general de comunicación debe incluir un plan de sostenibilidad, sin embargo, en muchas ocasiones no es posible porque las áreas de comunicación cuentan con estrategias únicas para informar a sus públicos objetivos, contemplando a breves rasgos la RSE (Azuelo, 2009).

En este sentido, las organizaciones evidencian que su plan de comunicación no incluye un plan de responsabilidad social, lo que limita desplegar una comunicación bien articulada y eficiente; por supuesto que esto representa una debilidad para las empresas y son estas mismas quienes lo reconocen.



La importancia de un plan de comunicación de RSE va más allá del simple hecho de difundir información de forma adecuada, permite el desarrollo de la identidad y cultura organizacional; a través de esta herramienta se pretende demostrar que existe una estrategia sólida que ha sido estructurada de manera profesional, además hace notorio el hecho que contribuye a la comunidad y es protagonista del crecimiento sostenible y responsable de la sociedad (Fernández, 2016).

El plan de comunicación de la RSE debe estar alineado al plan general, conteniendo cada uno tanto semejanzas como especificidades:



Figura 10. Plan de Comunicación y Plan de RSE. Autoría propia.

Adicionalmente, la elaboración del plan de comunicación de RSE, demanda se incluyan los siguientes aspectos:



Figura 11. Consideraciones importantes en la elaboración de un Plan de Comunicación de RSE. Autoría propia.

Satisfacción Interna Frente a la Aplicación de la RSE. Quienes manejan la comunicación sostenible en el Grupo Industrial Graiman e Importadora Tomebamba, así como los representantes de los colaboradores de las empresas, han expresado sentirse identificados y beneficiados con las acciones responsables de la organización, están seguros que es un plus para las empresas. En reiteradas ocasiones varios autores afirman que la comunicación de la responsabilidad social fortalece la presencia de las organizaciones en el medio y frente a su competencia, genera un sentimiento de fidelidad y lealtad no solo de los públicos internos, sino externos y refuerza la imagen empresarial.

Azuelo (2009) manifiesta que el mayor desafío de las organizaciones está en enfrentar la incredulidad de aquellos quienes tiene apatía con respecto al tema, aún hay grupos de personas que consideran innecesaria las acciones responsables, por lo que les resulta indiferente; el autor afirma que: "...puede resultar demasiado ambicioso o sencillamente inadecuado para quienes



consideren más efectiva la estrategia de la discreción y la prudencia o, incluso en algunos casos, el silencio.” (p.18)



CONCLUSIONES

La presente investigación es el resultado de un exhaustivo análisis que se enfoca en el contexto de la comunicación de Responsabilidad Social Empresarial, un campo poco explorado por las empresas, siendo objeto de estudio Importadora Tomebamba y el Grupo Industrial Graiman. Después de estudiar a varios expertos, y en base a las recomendaciones de las normas: GRI 101 e ISO 26000, se ha llegado a varias conclusiones.

En primera instancia, de acuerdo a lo manifestado por los directivos y encargados de la comunicación, se evidencia que las empresas optan por vías de sostenibilidad y responsabilidad de sus actos, conscientes que generan un impacto en la sociedad. Teniendo en cuenta a todos quienes forman parte de sus stakeholders, asumen el hecho que los públicos internos son los primeros en ser tomados en cuenta y hacia quienes se dirigen sus mayores esfuerzos.

Falta de Fundamentos de Comunicación para elaboración de Planes de Difusión de RSE

La gestión comunicativa se realiza sin base en una ciencia, si bien existe una estrategia para implementar la responsabilidad social, no lo hay para comunicar la RSE, y el resultado de éxito o fracaso de la misma casi siempre descansa en las manos de los directivos, sobre todo cuando son empresas familiares, en manos de sus fundadores, quienes se apoyan en su experiencia para tomar decisiones a conveniencia de que funciona en la organización: herramientas, medios, canales, maneras de dirigirse a sus públicos.

En este sentido, al no existir un plan de comunicación materializado, no hay manera que se pueda medir la comunicación de la empresa, por lo tanto, tampoco hay la oportunidad de modificar el plan si este no estuviera funcionando, las estrategias empleadas que no han sido



planificadas simplemente no pueden ser evaluadas, y los resultados son poco eficientes porque no reflejan la realidad de la gestión que se está ejecutando.

Aún en la actualidad, las organizaciones se ven salpicadas por ideologías que vienen de corrientes filantrópicas, en la que la mano izquierda no debe enterarse lo que hace la mano derecha, y esto impide que las empresas puedan comunicar cómo debería ser. Este hecho está influido por varias circunstancias, empezando por las cabezas, quienes se limitan para no parecer ostentosos, en parte también debido a la falta de información sobre cómo hacerlo para no caer en estrategias de marketing, y evidentemente está conectado a la falta de un plan de comunicación que permita llevar un diálogo transparente de la RSE.

Cabe rescatar la importancia y la fuerza que está tomando la responsabilidad social en el medio, y la imagen que proyecta a la sociedad. Desde siempre varios autores han sostenido que la gestión responsable es voluntaria, así mismo se debe mencionar que los beneficios que se obtienen, siempre y cuando se comunique, son como derechos adquiridos e irrenunciables, todo vienen dentro de un mismo paquete como recompensa a las buenas prácticas.

Existen varias normas que sirven como guía para comunicar la responsabilidad social, cada una con diferentes parámetros y recomendaciones, sin embargo, que una empresa cuente con indicadores no garantiza el éxito y cumplimiento de los objetivos que se ha planteado, porque cada empresa es de naturaleza diferente, y lo que encaja con una no siempre será útil para otra.

La investigación reveló que cada empresa maneja su propia estrategia de comunicación, y cualquiera de ellas es válida; incluso aquellas que dicen no gestionar ninguna herramienta para informar, porque sus actos hablan por sí solos. Precisamente, como recompensa a sus esfuerzos,



medios externos se encargan de ser canales de comunicación entre la empresa y sus stakeholders, favoreciendo a la organización sin que esta mueva sus propios medios.

Las organizaciones están apostando por medios de comunicación como las redes sociales para difusión de información al público externo, mientras que para el público interno lo más frecuente es el uso de correo electrónico, entre estas dos herramientas, se esconde un “punto ciego”, en el cual se está generalizando a los stakeholders. Un ejemplo es considerar a los públicos internos como un grupo con las mismas posibilidades, sin embargo, mientras que el personal administrativo tiene acceso todo el tiempo a la web, el personal obrero, de seguridad o limpieza no, por lo que el mismo mensaje, a través del mismo medio no llega de la misma manera así se trate de personas que pertenecen a un mismo grupo.

La comunicación cara a cara es la herramienta más poderosa y efectiva, lo han dicho los expertos y la función directiva, porque permite que el mensaje sea claro y conciso, además ese mismo momento se puede obtener una retroalimentación entre los participantes, sin embargo, el factor que pone en tela de duda a este medio es el tiempo y los recursos económicos como humanos. Sobre todo, en empresas grandes, se vuelve arduo el trabajo de comunicar frente a frente un mensaje cuando existe un grupo extenso de personas, que incluso pueden encontrarse en diferentes ciudades, motivo por el cual este medio debe ser considerado a usar en situaciones específicas y sumamente importantes.

Profesionalización en la Comunicación de la RSE

Uno de los secretos para el éxito de la comunicación sustentable está guardado en algo tan sencillo pero que muchas veces pasa por alto. La identificación y jerarquización del público objetivo facilita el trabajo de la difusión de información, pues se sabe a quién se quiere llegar, y



esto se presta para que, a través de un análisis de las características de la audiencia clave, se puedan planificar de forma estratégica el qué, cómo, cuándo, dónde y en qué momento comunicar.

La comunicación eficaz no es aquella que detalla todos los aspectos positivos y la buena gestión de la empresa, también se debe incluir los errores y enmiendas en el caso de haberlo, pero, sobre todo, y lo que es más evidente, el público será juez entre lo que la empresa dice y lo que hace, allí es donde se verá la verdadera comunicación de responsabilidad social, reflejada en la transparencia y congruencia con sus actos.

La elección de la persona encargada de comunicar la responsabilidad social que se le delegaba a un individuo mediático, un profesional especializado en periodismo, o una persona carismática quedó en el pasado. Los estudios demuestran que la persona responsable de este tema debe tener ciertas características, empezando por la formación profesional, ya que a través de sus conocimientos y experticia permitirá llevar el plan de comunicación a otro nivel, caso contrario todos los esfuerzos serían inútiles en las manos equivocadas.

RECOMENDACIONES

El éxito de la comunicación de responsabilidad social empresarial dependerá de varios factores, sin embargo, es fundamental que el resultado se vea reflejado de forma tangible, por lo que es recomendable que toda empresa que ha optado por incursionar en el ámbito responsable, no solo incluya la sostenibilidad en su economía, sino también dentro de un plan de comunicación.

Es recomendable que toda empresa cuente con el diseño de un plan de comunicación de responsabilidad social, el cual debe incluir:



- Objetivos reales
- Identificación y jerarquización de los grupos de interés
- Canales de comunicación
- Medios de comunicación
- Los recursos humanos, y económicos en el caso de haber
- El tiempo estimado en el que se cumplirán los objetivos
- Estrategias de contingencia en el caso de presentarse una crisis
- Indicadores y criterios de evaluación de estas estrategias

Así mismo, se debe tomar en cuenta que cada estrategia empleada debe ser valorada, para conocer si es aceptada o rechazada frente a la audiencia, de tal manera que se pueda continuar o cambiar de herramienta. Lo planificado no siempre resulta perfecto, por lo que al final de todo plan de comunicación lo ideal es evaluar.

Adicionalmente, el análisis de la comunicación de la RSE podría nutrirse con el aporte de los diversos públicos de forma personalizada en cuanto a su relación con las empresas, pudiendo incluirse herramientas cuantitativas que permitan medir satisfacción y conocimiento.

Finalmente, es importante que, a partir de esta investigación, en procesos de intervención puedan constituirse planes de comunicación específicos que desde una visión integral planteen a las empresas documentos administrativos alineados a los objetivos institucionales.



BIBLIOGRAFÍA

Acuña, A. (2012). *La gestión de los stakeholders: Análisis de los diferentes modelos.*

Recuperado de:

<https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/1a%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf>

Azuero, D. (2009). *La comunicación de la RSE, propuestas para un modelo de comunicación responsable.* Grupo Inforpress. Enfoque práctico: 7 iniciativas de éxito. Cuadernos

FORETICA. Recuperado de: [https://foretica.org/wp-](https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_13_comunicacion_rse.pdf)

[content/uploads/publicaciones/cuadernos-](https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_13_comunicacion_rse.pdf)

[foretica/cuaderno_foretica_13_comunicacion_rse.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_13_comunicacion_rse.pdf)

Bocanegra, H. (2011). Rol de Comunicador Social en RSE: ¿Estratega o Mediador?

Especialidad de Comunicación Organizacional - UNSMS. Recuperado de:

<https://comuorga.wordpress.com/2011/12/10/rol-de-comunicador-social-en-rse-estratega-o-mediador/>

Calle, A. (2019). Pilares claves de la Responsabilidad Social Empresarial. *Diario El Mercurio.*

Recuperado de: <https://ww2.elmercurio.com.ec/2019/06/25/pilares-claves-de-la-responsabilidad-social-empresarial/>

Carranco, H. (2010). *La Responsabilidad Social Empresarial en el Ecuador.* Recuperado de:

https://www.academia.edu/28711808/LA_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EMPRESARIAL_EN_EL_ECUADOR



- Castaño, J. (2011). Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. *Revista Lasallitas de Investigación*, volumen 8, pp. 173-186. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/695/69522607019.pdf>
- Castro de Ron, P. (2015). *Responsabilidad Social vs Green Washing* Recuperado de: <https://blog.bannisterglobal.com/2015/12/21/responsabilidad-social-vs-green-washing>
- CECU (2010). *La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España*. Madrid, España: CECU. Recuperado de: <https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2013/06/rse2010.pdf>
- Chimbo, T., y Tuapante, S. (2014). *Propuesta de un modelo contable para la implementación de la responsabilidad social empresarial como activo intangible en empresas tipo cia. ltda. en la ciudad de Cuenca* (Tesis de pregrado). Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/19914/1/Tesis.pdf>
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro verde fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Corresponsables. (2014). *Cuenca se cuestiona cómo implementar la RSE*. Recuperado de: <https://ecuador.corresponsables.com/actualidad/cuenca-se-cuestiona-como-implementar-la-rse>
- Crawford, K. (2003). *Los beneficios de una buena comunicación de RSE*. Recuperado de: <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/los-beneficios-de-una-buena-comunicacion-de-rse>



Ekos Negocios. (2017). *Negocios*. Recuperado de: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8802>

Estévez, R. (2016). *RSE: Estado del Arte en Europa y América Latina*. Recuperado de: <https://www.ecointeligencia.com/2016/05/rse-europa-america-latina/>

Instituto Ethos (2005). *Oficinas de Gestión*. Recuperado de: https://ethos.org.br/ci_es_2005/oficina_gestao/oficina_gestao_es.pdf

Ferré-Pavia, C., y Hiyo, C. (2018). La información accesible sobre RSE en Sudamérica en los campos de la universidad, la administración y las empresas. *Universidad & Empresa*, volumen 20, núm 35. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1872/187255450009/html/index.html>

Fernández, F. (2002). *El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación*. Revista de Ciencias Sociales (Cr), II(96) ISSN: 0482-5276. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=153/15309604>

Fernández, S. (2016). *La importancia de comunicar los planes de responsabilidad social*. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/281252>

Fernández, T. y Campos, F. (2013). La Responsabilidad Social Corporativa en las radio-televisiones públicas de Europa. *Cuadernos.info*, volumen 33, pp. 145-157. Recuperado de: <http://cuadernos.info/index.php/CDI/article/view/530>

Francés, P. (2005). *Responsabilidad Social de las empresas: Fundamentos y enfoque de la gestión responsable*. Madrid, España: Forética. Recuperado de: <https://foretica.org/wp->



[content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_1_responsabilidad_social_empresarial.pdf](https://www.universidadcuenca.edu.ec/content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_1_responsabilidad_social_empresarial.pdf)

Global Reporting Initiative Standars. (2016). *GRI 101: Fundamentos 2016*. Recuperado de:

<https://www.globalreporting.org/standards/media/1439/spanish-gri-101-foundation-2016.pdf>

Graiman. (2010). *Ranking Vistazo: Empresas Verdes*. Recuperado de:

<https://www.graiman.com/blog/inspiraci%C3%B3n/ranking-vistazo-empresas-verdes>

Guijarro, M. (2016). *Qué es y cómo elaborar un plan de comunicación*. Recuperado de:

<https://www.iebschool.com/blog/elaborar-plan-comunicacion-9-pasos-comunicacion-digital/>

Langlois, A. (2015). *La Reveladora Historia de Howard Bowen, el padre de la RSE*. Recuperado

de: <https://www.comunicarseweb.com/biblioteca/la-reveladora-historia-de-howard-bowen-el-padre-de-la-rse>

López, B; Sebastián, A. (2009). *Responsabilidad Social Corporativa y reputación corporativa*.

En Sánchez, J. & Pintado, T. (Eds.), *Imagen corporativa. Influencia en la gestión empresarial* (pp. 139-170). Madrid: ESIC.

Lorenzo, B. (2013). *RSC Comunicar la RSE, una necesidad cada vez más acuciante para las*

empresas. Recuperado de: <https://diarioresponsable.com/opinion/16180-comunicar-rse-rsc>



Maraboto, M. (2015). *3 Modelos para evaluar la comunicación interna de tu negocio*.

Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/3-modelos-para-evaluar-la-comunicacion-interna-de-tu-negocio/>

Merco. (2019). *3 Instrumento de evaluación reputacional*.. Recuperado de:

<https://www.merco.info/ec/ranking-merco-empresas#!>

Merco. (2014). *Mercoresponsabilidad y Gobierno Corporativo*.. Recuperado de:

<https://www.merco.info/ec/ranking-merco-responsabilidad-gobierno-corporativo?edicion=2014>

Monge, V. (2015). *La codificación en el método de investigación de la grounded theory o teoría fundamentada*.. Recuperado de: [file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-](file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaCodificacionEnElMetodoDeInvestigacionDeLaGrounde-5248462.pdf)

<LaCodificacionEnElMetodoDeInvestigacionDeLaGrounde-5248462.pdf>

Moreno, R (2010). *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado de:

<https://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>

Moya, J. (2010). Responsabilidad Social. *Enfoque UTE, volumen 1, pp.90-100*. Recuperado de:

<https://ingenieria.ute.edu.ec/enfoqueute/index.php/revista/article/view/20/19>

Mozas, A; Puentes, R. (2010). La responsabilidad social corporativa y su paralelismo con las sociedades cooperativas. *REVESCO*. Revista de Estudios Cooperativos, (103), 75-100.

ISSN: 1135-6618. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/367/36715601004.pdf>

Navarro, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Práctica*. Madrid, España:

ESIC Editorial. Recuperado de:

<https://books.google.com.ec/books?id=LyqG6yzMNnsC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=hac>



Ramírez, A. (2017). *¿Cómo comunicar la responsabilidad social? ¿Se debe invertir en ello?*.

Recuperado de: <https://www.expoknews.com/como-comunicar-la-responsabilidad-social/>

Ramírez, A. (2017). *¿Qué es la comunicación de RSE?*. Recuperado de:

<https://www.expoknews.com/que-es-comunicacion-de-rse/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20de%20RSE%20es,con%20la%20promesa%20de%20marca.>

Rodríguez, J. (2008). *Hacia un uso sostenible de los recursos naturales*. Sevilla: Universidad

Internacional de Andalucía. (pp. 55-63). Recuperado de:

<https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/2520/06escrig.pdf?sequence=1>

Salas, H. (2018). El greenwashing y su repercusión en la ética empresarial. *Neumann Business*

Review, volumen 4 pp. 28-43. Recuperado de:

https://www.researchgate.net/publication/326192971_El_greenwashing_y_su_repercusion_en_la_etica_empresarial

Schulze., F y Pszolla, V. (2011). Situación de la Responsabilidad Social Empresarial en Europa.

Strategy & Management Business, volumen 2, pp. 1-21. Recuperado de:

https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/responsabilidad_social.pdf

Solano, D. (2005). *Responsabilidad Social Corporativa: Qué se hace y qué debe hacerse*.

Recuperado de: <https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/177>

Strandberg, L. (2010). *La Medición y la Comunicación de la RSE: Indicadores y Normas*.

Recuperado de: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0322.pdf>



Tarí, J y García, M (2011). *La gestión de la calidad y la responsabilidad social en empresas de servicios*. Recuperado de:

<https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Lgnl405ILRQJ:https://www.ehu.eus/ojs/index.php/rdae/article/viewFile/11298/10420+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>

Taylor, S. y R.C. Bogdan (1989). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.

Paidós, Barcelona

Vega, M., Mora, Z y Ramírez, D. (2019). Responsabilidad social empresarial en las redes sociales. *Revista Espacios, volumen 40*. Recuperado de:

<http://www.revistaespacios.com/a19v40n14/a19v40n14p03.pdf>

Vilariño, A. (2019). *El rol fundamental de la comunicación en la RSC*. Recuperado de:

<https://www.compromisoempresarial.com/opinion/2016/03/el-rol-fundamental-de-la-comunicacion-en-la-rsc/>

Villabolos, M. (2014). *Instrumento para evaluar la comunicación interna en las micro y pequeñas empresas, caso zona Bajío-México*. Recuperado de:

<file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-InstrumentoParaEvaluarLaComunicacionInternaEnLasMi-6559163.pdf>

Volpentesta, J., Chahín, T., Alcaín, M., Nievas, G., Spinelli, H., Cordero, M., Cortejarena, A, y

Greco, P. (2014). Identificación del impacto de la gestión de los stakeholders en las estructuras de las empresas que desarrollan estrategias de responsabilidad social empresarial. *Universidad & Empresa, volumen 16*, pp. 63-92. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187232713003>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ying, R. (2003) Investigación sobre estudio de casos. Recuperado de:

<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/YIN%20ROBERT%20.pdf>

ANEXOS

