



## COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA POTENCIADORA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ORGANIZACIONES

RECIBIDO: 27/07/2014 ACEPTADO: 14/01/2015

**Pirela, Juliana**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE, Venezuela  
[vjuliana\\_987@hotmail.com](mailto:vjuliana_987@hotmail.com)

**Paz, Annherys**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE, Venezuela  
[annheryspaz@hotmail.com](mailto:annheryspaz@hotmail.com)

**Paz, Julettvi**

Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, URBE, Venezuela  
[jule.paz@hotmail.com](mailto:jule.paz@hotmail.com)

### RESUMEN

El presente artículo tuvo como propósito analizar la comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en organizaciones, sustentándose en los postulados teóricos de Scheinsohn (2004), Rodríguez (2006), Andrade (2005), Cortina (2003), Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby, (2000), Pelekais y Aguirre (2008), entre otros autores, conforme a un enfoque hermenéutico, con una metodología descriptiva mediante la técnica de la observación documental. En conclusión, la comunicación estratégica como herramienta potenciadora en las organizaciones, contribuye al intercambio de ideas, conocimientos, saberes y competencias comunicativas, permitiendo armonizar las relaciones, fomentar el diálogo, la participación, integración e inclusión social, para alcanzar los objetivos propuestos con efectividad, además de coadyuvar la gestión de la responsabilidad social como vitrina, mediante la exposición de proyectos así como programas desarrollados, a fin de aportar iniciativas igualmente acciones en pro del fortalecimiento del tejido social, atendiendo sus necesidades para lograr el bienestar y la calidad de vida de la sociedad. A tal efecto, se requiere del diseño además de la ejecución de estrategias comunicacionales que respondan a las expectativas de sus multistakeholders, así como la existencia de una convivencia sana, desde la incorporación de su talento humano con las comunidades, propiciado asimismo el intercambio de ideas además de alianzas comunidad-empresa para contribuir al progreso y desarrollo nacional, regional y local.

**Palabras clave:** comunicación estratégica, responsabilidad social, organizaciones.

### STRATEGIC COMMUNICATION A TOOL FOR SOCIAL RESPONSIBILITY ENHANCER IN ORGANIZATIONS

#### ABSTRACT

This article was to analyze strategic communication as a tool enhancing social responsibility in organizations, sustained in the theoretical postulates of Scheinsohn



(2004), Rodríguez (2006), Andrade (2005), Cortina (2003), Ivancevich, Lorenzi, Skinner and Crosby (2000), Pelekais and Aguirre (2008), among others, according to a hermeneutic approach, with a descriptive methodology using the technique of documentary observation. In conclusion, strategic communication as empowering tool in organizations, contributing to the exchange of ideas, knowledge, wisdom, harmonize relations allowing to achieve business objectives, as well as support the management of social responsibility as a showcase, when exposed projects and programs developed to provide tools for the strengthening of the social fabric, meeting their pressing needs and thus build the welfare and quality of life of the social group. To this end, it requires the design and implementation of targeted communication strategies both attention and its multistakeholder participation, as well as the existence of a healthy living from the incorporation of human talent communities also encouraged the exchange of ideas community-company.

**Keywords:** strategic communication, organizations, social responsibility.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones se encuentran inmersas en continuos cambios en los ámbitos sociales, económicos, tecnológicos y culturales, razón por la cual buscan orientar su gestión hacia un enfoque estratégico que permitan consolidar las competencias en el mercado en el que disponen sus bienes y servicios, mediante el aporte de los conocimientos, competencias distintivas del talento humano que las conforman.

Por esta razón, se requiere de la adopción de una filosofía de gestión dirigida desde herramientas no sólo gerenciales sino organizacionales, a fin de otorgar respuestas a los procesos de trabajos cónsonos a su razón de ser, entre ellos la comunicación estratégica como herramienta imprescindible e ineludible para potenciar la responsabilidad social de manera efectiva.

En este sentido, la comunicación estratégica como herramienta contribuye a la difusión del quehacer del negocio, el cual conduce al logro de los objetivos organizacionales, entendiéndolo como un proceso complejo, sistémico y dinámico que implica la adopción de una serie de elementos, a objeto de ser efectiva; además de involucrar las relaciones internas, externas en su campo de acción. Por ello, se deben ofrecer condiciones donde se propicie el alcance del diálogo, la asertividad, escucha activa, claridad y congruencia en el intercambio de ideas, conocimientos y saberes, para gestar un tejido social armónico, en los cuales prevalezca el bien común.

De conformidad con esta perspectiva, el desarrollo de competencias como la comunicación estratégica en el talento humano significa para la organización una ventaja competitiva, que permite identificar, pero a su vez contribuir con los multistakeholders mediante un campo de actuar y comunicar con sensibilidad, credibilidad, transparencia y veracidad, generando un contexto responsable al presentar su gestión y contribuyendo con la sociedad desde un marco de desarrollo sostenible.



Pizzolante (citado por Guédez, 2010) señala que la comunicación responsable es una herramienta estratégica que permite el fortalecimiento institucional de la empresa y las relaciones de confianza contribuyendo a un beneficio a largo plazo.

A este carácter se añade lo expuesto por Quevedo (citado por Guédez, 2010), quien infiere que la comunicación en la responsabilidad social, representa una tendencia, donde la empresa debe comunicar lo que está haciendo en lo social, bajo la premisa de que lo que no se comunica no se conoce, por tanto no existe.

Es por ello, que el propósito del estudio fue analizar la comunicación estratégica como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en organizaciones, sirviendo como un enfoque para cubrir las necesidades y atender a las problemáticas de la colectividad; asimismo estableciendo desde su gestión social un enfoque de integración, a objeto de retribuir con obras los beneficios a la sociedad, logrando el bien común promoviendo el fortalecimiento de comunidades sustentables.

En este sentido, la empresa no sólo debe verse del ángulo mecánico capaz de cubrir necesidades en el colectivo para adquirir fines económicos, sino a su vez un sistema integrado por personas que añade valor, a través del conocimiento, experiencias, competencias, o bien alianzas, con sus grupos de interés, en pro de armonizar intereses desde la convivencia que coadyuven el ganar-ganar, es decir no es velar solo por el desarrollo económico –financiero sino al igual por el bienestar colectivo.

## **METODOLOGÍA**

El análisis del presente artículo obedece al abordaje, revisión y evaluación de aspectos de interés vinculados a la investigación, por lo que se emplearon estrategias operativas según la naturaleza metodológica, partiendo del tipo y características del estudio planteado. En este sentido se caracterizó como descriptivo de acuerdo a Méndez (2006), Hernández, Fernández y Baptista (2010); asimismo, atendiendo a los objetivos definidos se interpretó como analítico (Hurtado, 2008).

Por otra parte, como estrategia de compilación de información se consideró documental Arias (2006), mientras que a los efectos de búsqueda de información, se recurrió a la observación documental, a través de la consulta, revisión de información presente en textos, revistas arbitradas y otras fuentes tanto impresas como electrónicas, a fin de contrastar como parte del desarrollo referencial, para cumplir con los aspectos expresados en la investigación.

## **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO ELEMENTO POTENCIADOR DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES**

La comunicación como herramienta estratégica fundamental en las organizaciones contribuye a la transmisión de ideas, conocimientos y saberes; a través de la comprensión de significados comunes, facilitando la sinergia en las empresas mediante el fortalecimiento de las relaciones laborales, lo que permite generar aportes significativos garantizando una toma de decisiones tanto efectiva como oportuna, apoyándose al mismo



tiempo en una estructura organizativa con capacidades de promover el diálogo abierto, con el que el talento humano pueda desarrollar habilidades comunicacionales desde un enfoque asertivo, pudiendo con ello mejorar las relaciones interpersonales, así como el cumplimiento de los objetivos del negocio.

De acuerdo a Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006), la comunicación organizacional debe orientarse a un proceso completo, sistémico en el que la persona que va a comunicar debe establecer una condición común con el que la recibe, por lo que definen la comunicación como la transmisión de información y comprensión mediante símbolos comunes.

Por su parte, Bohlander y Snell (2008) plantean que la comunicación debe ser bilateral, dado que no solo puede generar mejores decisiones sino que puede ayudar a reducir los miedos, estrés y preocupaciones de los empleados.

Desde otro enfoque, Fernández (2003) indica que la comunicación estratégica debe ser entendida como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización con el fin de cumplir los objetivos planteados, además el autor mencionado refiere que es un proceso permanente que abarca a toda la empresa e influye en el comportamiento de los trabajadores.

Ahora bien, de acuerdo a lo planteado por Robbins (2006), la comunicación organizacional es la transmisión y entendimiento de información por parte de los miembros de una empresa hacia otros, representando la base principal de las relaciones interpersonales donde el mensaje debe ser transmitido con claridad para mayor entendimiento de su significado. El referido autor indica que la comunicación es un proceso fundamental en las organizaciones, lo cual puede servir como estrategia esencial para sus operaciones, por lo tanto la comunicación implica transmitir e interpretar la información y el conocimiento influyendo en la coordinación, así como en el comportamiento de sus miembros.

Según refieren Martínez y Nosnik (2002), la comunicación comprende un proceso dinámico de intercambio de informaciones que son de relevancia o significancia para la relación con la organización y entre sus miembros. Dicha comunicación debe ser abierta, con referencia al medio más utilizado por la empresa para enviar mensajes tanto al público interno como externo; de igual forma es multifuncional, traduciéndose en el manejo de la comunicación de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, transversal además incluye sus formas de direccionamiento.

A su vez, Freire y Silva (2001) destacan que la comunicación estratégica tiene relevancia en la medida que es utilizada como herramienta de la planificación, implementación y evaluación de las actividades. Por su parte, Carrión (2003) afirma que dentro del proceso de la comunicación es imprescindible tener claro lo que se quiere exponer, para que cuando se transmita el mensaje sea exactamente comprendido por el interlocutor tal cual como se ha estructurado. Para ello, es necesario eliminar las posibles interferencias emocionales, desinterés, falta de contacto, incongruencias y dificultades en el proceso comunicacional.



Para Scheinsohn (2004), la comunicación estratégica es en esencia el ejercicio del criterio de las capacidades, experiencia dinamizado en que engloba aptitudes, actitudes y conocimientos; a la vez, afirma que es una programación semántica que consiste en seleccionar ciertos significantes (discurso), que articulen eficazmente (operaciones) los sentidos pretendidos (representaciones) en la búsqueda de una determinada dinámica e interacción entre la empresa y sus públicos (pragmática).

Considerando que es necesario consolidar la semiosis corporativa, la cual está referida a que la empresa, ya sea de forma voluntaria o involuntaria, explícita o implícita envía mensajes diversos, los cuales deben coordinarse para lograr efectividad a nivel semántico, aparte de proveer de significado de los símbolos, mensajes. En tanto, el nivel sintáctico atiende los aspectos relativos a codificación, canales, ruido, redundancia y la selección del canal, mientras el nivel pragmático se ocupa de las consecuencias que tienen en la conducta de aquellos afectados por el proceso comunicativo.

Tomando en consideración los diversos postulados teóricos de los autores señalados, la comunicación en las organizaciones permite enmarcarse en la gerencia estratégica a través de las competencias comunicacionales del talento humano, al integrarla a las actividades vitales en la gestión efectiva de sus procesos de trabajo, por lo tanto se requiere vislumbrarla de forma holística con sensibilidad, desarrollando la escucha activa, de opiniones diferentes, basándose en la confianza y la armonía en las relaciones interpersonales mediante el equilibrio entre el pensar y actuar responsablemente.

Además, resultando por igual de interés el comportamiento de las personas mediante un estilo comunicacional asertivo, el cual conlleve al logro de los objetivos planteados, por lo que es necesario analizar su influencia en los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación de las actividades laborales cotidianas, a fin de evitar desfragmentación y contrariedades que inhiben la importancia real de la comunicación efectiva, convirtiendo al talento humano, en un portavoz ante los grupos de interés en la difusión de información de carácter social. Desde el enfoque de Corrado (1994), la estrategia comunicacional define quiénes son esos públicos, porque es importante comunicarse con ellos, cuando la comunicación debe ocurrir, quién es el responsable por mantenerla, cuál será el mensaje transmitido y como éste se vincula a los intereses.

No obstante, la parte más importante de la estrategia es el contexto comunicacional, para ser eficiente, la alta dirección debe liderar el planeamiento de técnicas, modelos o formas de comunicaciones con sentido no solo estratégico enmarcado en acciones que generen valor sino visionarios con capacidad de proyectar los aspectos hacia donde se direccionan los planes, que a su vez facilitarán la permanencia en el mercado al cual se insertan los bienes y servicios.

Es decir, que la implantación de la estrategia comunicacional debe estar orientada al análisis de los interlocutores, el contexto, credibilidad, reputación, imagen, entre otros aspectos, que determinarán el éxito en el proceso, así como también condicionan los mensajes que se pretendan transmitir, para alcanzar los objetivos de la comunicación del negocio.





En este sentido, la comunicación facilita el entendimiento entre el colectivo social a través de un proceso verbal y no verbal, en el cual se consideran los elementos que lo conforman, destacando que otro de los factores determinantes es la dialéctica discursiva del talento humano, pues mediante ella depende el estilo comunicacional seleccionado para emitir el mensaje, a objeto de ser un instrumento de comprensión efectiva por los receptores o bien en sentido contrario ser un medio de distorsión en la interpretación de su significado.

Según los planteamientos de Arellano (2008), la aplicación de una estrategia comunicacional conlleva a una serie de elecciones, permitiendo ubicar los momentos y espacios más convenientes al implantar el estilo comunicativo, con sello personal de la organización, el cual debe respetar todos los procesos internos, centrarse en los principios de interacción, entendimiento participativo, utilizando los niveles y tipos de comunicación adecuar las funciones operativas, cuyo principio sea una comunicación integral y humanista.

Sobre este particular, la comunicación como herramienta estratégica en las organizaciones facilita potenciar la coordinación de los procesos de trabajos, representando una guía de direccionamiento comunicacional en relación a la alineación entre la filosofía gerencial con el comportamiento del talento humano, de manera que puedan cumplir sus labores.

En este sentido, la comunicación desde una perspectiva estratégica coadyuva a la incorporación del talento humano con valores comunes, considerando los intereses de todos, integrándolos en la gestión, creando compromisos y confianza; además del establecimiento de decisiones conjuntas. Sin embargo, la efectividad en las acciones comunicativas pueden verse afectadas por los procesos que condicionan la percepción, interpretación de los significados en los mensajes transmitidos, asimismo del estilo característico utilizado entre las personas para comunicarse.

Rodríguez (2006) manifiesta que los seres humanos, independientemente del ámbito donde se encuentren, logran comunicarse mediante algún estilo o forma que marca una diferencia significativa entre los grupos y que, en función al estilo de comunicación utilizado, son capaces de realizar procesos de integración más o menos profundos, estos estilos están referidos a: estilo asertivo, agresivo y débil.

Analizando las teorías de los autores referenciados, el estilo de comunicación puede ayudar a fortalecer las relaciones interpersonales, garantizando la comprensión de los mensajes emitidos, así como mantener una retroalimentación o condicionar el proceso por razón de dificultades, barreras comunicacionales personales, físicas, semánticas determinadas por la personalidad, estado de ánimo y las emociones de los interlocutores.

Bajo esta perspectiva, la comunicación estratégica, como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en organizaciones, debe relacionarse con la plataforma filosófica del negocio, con el propósito de articularse con la estrategia comunicacional y con ello ser transmisible la información a los diversos niveles de la estructura organizativa, donde a partir de la difusión de mensajes, se proyecte no solo de forma interna sino externa



incorporando los grupos de interés, que servirá de guía de acción para alcanzar los objetivos planificados.

Entonces, se debe destacar que para lograr que los planes y proyectos de responsabilidad social puedan ser asumidos con compromiso, convicción, se deben emplear estrategias comunicacionales efectivas, de tal manera que el talento humano pueda identificarse e involucrarse en los diferentes procesos de gestión social, sirviendo de modelaje o enlace integrador entre la empresa-comunidad y viceversa, pero además se dé a conocer que la empresa no solo es una unidad productiva de interés económico sino también operante del interés social en pro de la construcción de un tejido social sano considerando que las decisiones que se seleccionen impactarán en el funcionamiento y comportamiento organizacional con su entorno, siendo su gestión sinónimo de generación de confianza y reputación.

En tal sentido, para Paz, Paz y Franco (2013) la gestión social de las empresas son parte del plan estratégico, donde mediante el desarrollo de proyectos, programas y planes se convierten en herramienta básica de apoyo tanto administrativo como operativo de forma coherente y lógica para garantizar la práctica responsable hacia la construcción de un ambiente sano, de esta forma ser vistas como enlace voluntario entre ellas con la comunidad y su quehacer diario como estrategias corporativas, forjando credibilidad e imagen social al servicio no solo de su gente sino su entorno.

Por los aspectos referidos en párrafos precedentes, es preciso destacar que los objetivos empresariales de los negocios actuales están centrados en alcanzar niveles de competitividad y productividad, es decir garantizar un nivel económico estable pero al mismo tiempo social, a fin de generar confianza ante su entorno, pudiendo colaborar de manera voluntaria para solventar sus necesidades acuciantes, proponiendo además la edificación de una sociedad sustentable dispuesta a crecer por el bienestar del colectivo social.

Por lo que resulta necesario en las organizaciones el establecimiento de un estilo comunicacional asertivo, que impacte mediante la generación de mensajes la triada del trabajo. En común en este particular el campo social, bajo un enfoque integrador Estado, empresa y sociedad para forjar diálogos en labores conjunta en términos de eficiencia, eficacia, honestidad, veracidad y ética transparente de lo que se dice y hace la empresa para su gente y su entorno convirtiéndola en una empresa responsable.

Las concepciones teóricas de Verderber y Verderber (2005) plantean un análisis en el que manifiestan la descripción del estilo comunicacional asertivo, el cual debería estar presente en las organizaciones para facilitar la sincronía de las percepciones, fortaleciendo la confianza mediante vínculos relacionados con la empatía, prudencia, control de la carga emocional, de los mensajes que se transmiten garantizando el respeto de los aportes, opiniones y posturas de las personas de manera que se puedan llegar acuerdos, consensos mediante una comunicación dialógica

Según sus postulados, la persona que se comunica asertivamente, lleva consigo aspectos característicos que lo hacen un ser distintivo producto de sus habilidades sin



hacer presión, sin atacar, permite que otros influyan en la toma de decisiones. Por consiguiente no se impone ante los demás, hace contacto visual manteniendo la postura firme y confortable, su tono de voz fuerte, firme, serio y audible, tiene expresiones faciales apropiadas al mensaje, realiza interrupciones selectivas para asegurar la comprensión, no evalúa la conducta de su interlocutor y utiliza un lenguaje directo y sin ambigüedades.

Para Villafañe (2001), la planificación de la comunicación es un factor de primer orden, es un adjetivo fundamental que se presenta como un requisito para el éxito del proceso comunicacional. En tal sentido, representa un mecanismo que contribuye al desarrollo de habilidades comunicacionales y cognitivas que permiten superar retos en las organizaciones, además es un adjetivo presentado como un requisito para la competitividad de la empresa.

Según Costa (2004), para gestionar la comunicación estratégica se requiere precisar las acciones y el conjunto de estrategias comunicacionales, en las cuales es necesario tomar en cuenta los subsistemas de la organización e interrelacionarlos entre sí. En virtud de ello, se puede inferir que la gestión comunicacional requiere planificar, organizar, coordinar, seleccionar las diferentes estrategias y herramientas, así como las diversas técnicas de comunicación que se aplicarán en cada una de las esferas de la organización.

Analizando los diversos postulados, la comunicación estratégica permite desarrollar nuevas funciones de manera de alcanzar de forma integral el proceso, enfocándose en la eficacia, eficiencia y efectividad de las actividades comunicacionales abarcando las dimensiones internas así como las externas; fusionándolas en una gestión holística, mediante escenarios de encuentro que faciliten el acercamiento e interrelación del personal, así como el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En este sentido Ramos (2004, p. 79), afirma que “en la construcción de estrategias comunicacionales se involucra a los distintos miembros de la empresa constituye un escenario de encuentro, de interacción más cercana entre sus componentes y en cierto modo un acercamiento colectivo”. Es decir, que la comunicación estratégica está vinculada a tanto a la dimensión interna como externa integrando una gestión participativa en la que se valore a la audiencia a quien van dirigidos los mensajes.

Por su parte, Pérez (2001) considera conveniente coordinar la comunicación a partir de una estructura multidireccional, de tal manera que se constituya como un mecanismo integrador de la actividad humana en las organizaciones. Además, enfatiza que la comunicación estratégica representa el conjunto de decisiones sobre comunicaciones planificadas inicialmente por el comunicador y su equipo para la consecución del logro final de los objetivos propuestos, teniendo en consideración las posibles reacciones su audiencia y la naturaleza del cambio de las tendencias que pueden registrarse en el entorno.

Por lo tanto, es necesario destacar que al fomentar una comunicación estratégica en las organizaciones de hoy, no solo se gesta una cultura comunicativa sino una plataforma de integración entre los grupos de interés, lo cual trascendiendo desde lo interno a lo externo, dando así respuestas cónsonas con la idea que se transmite y con ello el alcance





de los objetivos organizacionales, además de los de su entorno, atendiendo sus necesidades desde un diálogo abierto y efectivo, ganando espacio de credibilidad asimismo confianza en todo cuanto emprende.

Mientras, Ventura (2001) manifiesta que es preciso que la comunicación pueda hacer tangible los principales valores que la empresa requiere comunicar, promocionando la gestión de la marca, imagen, identidad corporativa, reputación de la imagen, responsabilidad social, cultura corporativa, comunicación interna, claridad, transparencia, credibilidad de la información.

Por su parte, Garrido (2004) concibe la comunicación estratégica como un marco ordenador que integra los recursos de la comunicación corporativa, en un diseño a largo plazo con objetivos claros y la importancia está referida a que representa un camino seguro para llegar a cumplir los objetivos organizacionales. Señalando que el objetivo central es orientar al directivo para mejorar estas brechas entre las definiciones estratégicas de la compañía y lo que todo el mundo comprende (o desea comprender) en el interior de la misma.

El autor mencionado plantea que comunicar apropiadamente la estrategia no resulta un hecho sencillo, se tienen que asumir los efectos de la suma de procesos que llevan a la concepción de la estrategia en la empresa (pensamiento estratégico); sistematización de la estrategia (planificación estratégica); puesta en práctica (operacionalización), y a partir de ello, la búsqueda de la apropiada y fiel traducción a los auditorios operativos y no-operativos.

La organización completa requiere de la transversalidad de la comunicación que expresa la interacción sistémica de las partes, haciendo referencia a la importancia que tiene la comunicación estratégica en lo concerniente a la creación de proyectos y objetivos comunicacionales, desde una perspectiva de movilidad y capacidad de acción que contribuyan al reconocimiento e interacción entre los sujetos.

Desde la perspectiva gerencial, las interrelaciones de las organizaciones deberían potencializarse y generarse a través de lazos simbólicos compartidos mediante una cultura comunicacional estratégica, por lo que se requiere de cambiar la visión tradicional del proceso comunicativo dentro de la empresa, a objeto de renovar, fortalecer las competencias comunicacionales del talento humano para desarrollar una gestión comunicacional integral.

Dentro de este enfoque, la comunicación estratégica requiere de la coordinación de la gerencia de comunicaciones de las organizaciones, de manera que se puedan establecer esfuerzos mancomunados de todos departamentos para lograr una estrategia efectiva enfocada en los grupos de interés, en la que el personal asuma una cultura comunicacional sensible, comprometida y responsable socialmente.

Para implementar la comunicación estratégica en las organizaciones es fundamental que se desarrollen ciertos aspectos relacionados a la credibilidad. De acuerdo a Barquero (2005), la comunicación en las relaciones públicas depende de la fuente informativa que



debe manifestar el propósito de ser útil al receptor, a su vez la confianza que el receptor debe tener en el informante, considerándolo como persona especializada en el tema. Así mismo, se debe considerar el contexto para poder persuadir, el cual debe permitir la participación y el diálogo entre la organización y sus públicos de interés.

El referido autor plantea que el contenido también es importante debido que el mensaje debe tener significado para los receptores y constituir algo relevante para éste, además de la claridad, los mensajes han de redactarse con sencillez, ya que el significado tendrá que ser fácil de comprender para los receptores.

La continuidad y consistencia son necesarias, la comunicación demanda ser un proceso reiterativo para lograr la aceptación, se tiene que repetir continuamente los mensajes que se deseen transmitir; destacando, pudiendo cambiar la forma no el contenido. El mencionado autor destaca que se deben analizar los canales de comunicación seleccionados, tanto los que se utilizan en la organización como los del público objetivo.

El aprendizaje de las técnicas antes descritas permite el entendimiento y la retroalimentación de los mensajes garantizando la efectividad del mismo, de manera que los interlocutores tengan la información, clara, precisa y veraz; lo que conducirá a que el propósito que se planteará el emisor produzca la respuesta esperada. De allí surge la relevancia que tiene que el talento humano de las organizaciones posea este conjunto de competencias comunicacionales, puesto que le permitirán mejorar la promoción y difusión de los programas de responsabilidad social que asuma la organización.

Sin embargo, se debe considerar que en las organizaciones se pueden presentar barreras comunicacionales que dificultan la efectividad del proceso. De acuerdo a Gibson, Ivanvecich, Donnelly, y Konospaske (2006), las barreras de la comunicación son los obstáculos que distorsionan la transferencia del significado, todo elemento o circunstancia que impida, interfiera y obstaculice el adecuado flujo de los contenidos de un mensaje a través de sus respectivos canales de la comunicación.

Lo expresado por Kinicki y Kreitner (2003) determina que las barreras personales se establecen en la capacidad para comunicarse con efectividad, las personas poseen habilidades comunicacionales pero depende de la forma en que las personas procesan e interpretan la información. Según estos autores, los individuos utilizan marcos referenciales, experiencias para interpretar mensajes, prestando atención selectiva a diversos estímulos, estas diferencias afectan lo que una persona dice y lo que piensa haber escuchado.

Los autores mencionados en el párrafo precedente plantean que las barreras físicas representan las distancias entre los empleados que pueden interferir en la comunicación efectiva, es difícil entender a alguien que habla a metros de distancia; además el ruido en la oficina o en el entorno donde se destacan las acciones a seguir son algunas de las barreras que presentan las organizaciones al momento de transmitir informes, mensajes y comunicados.



Mientras, Chiavenato (2005) manifiesta que las barreras semánticas dentro del proceso de la comunicación organizacional, son aquellas formas erróneas de emisión y recepción del mensaje, es decir se distorsiona y no se logra la comprensión de las palabras, símbolos, ideas, planteamientos tanto del emisor como del receptor.

Por lo tanto, se deben considerar las barreras de la comunicación que pueden afectar, dificultar e impedir la comprensión, el entendimiento entre las partes, de manera que los mensajes emitidos no son recibidos con el propósito que fueron transmitidos, destacando la importancia de la efectividad entre la retroalimentación en el proceso comunicacional para garantizar la efectividad de los mensajes.

Por lo que las acciones a ejecutarse para implementar una comunicación estratégica en las organizaciones, es desarrollar las funciones dependiendo del contexto, objetivos y las personas a quien van dirigidos los mensajes, informaciones que se deseen transmitir, con el propósito de garantizar la coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que se comunica, analizando las intenciones, medios para lograrlos, así como la congruencia entre lo que se dice y hace.

Bajo esta concepción, las diferentes herramientas estratégicas comunicacionales permiten fomentar la integración entre los actores involucrados, agregándole valor a las organizaciones. Por tanto, se puede afirmar que desarrollar una comunicación estratégica representa un elemento diferenciador ante otras empresas, ya que garantiza una gestión holística, optimizando las acciones comunicativas del talento humano con competencias comunicativas que garantizarán el poder consolidar y su posicionamiento a la organización en el mercado.

### **OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN VISIÓN RESPONSABLE EN LAS ORGANIZACIONES**

Fernández (2009) plantea que el objetivo principal de la comunicación organizacional debe ser la contribución al logro de los resultados, en lo que se va a diferenciar de las demás áreas es en la manera en la cual se llevará a cabo esta contribución, que fundamenta su misión, razón de ser u objetivo fundamental. Considerando el respaldar el logro de los objetivos de la organización, referidos a la identificación de los trabajadores con la empresa al suministrar información relevante suficiente y oportuna, reforzando su integración y fomentando su involucramiento con la organización.

De acuerdo con Andrade (2005), se refiere que existen objetivos específicos de la comunicación organizacional orientados a la investigación, identificación, información e integración. La investigación como objetivo de la comunicación diagnostica la situación presente tanto al inicio del proceso para determinar la situación existente como al final, pudiendo evaluar los resultados obtenidos, además de las acciones que se emprenden, a fin de facilitar el proceso, las cuales deben estar sustentadas en información de cómo se está llevando a cabo este proceso, sus oportunidades de mejora y cuán satisfechos se sienten los trabajadores con la información recibida, así como también determinar la efectividad de los canales, la aceptación y credibilidad del mensaje.



En este sentido, Sayago (2002) destaca que la investigación en la comunicación trata de valorar cómo se articula la información, cómo influye con los diferentes ámbitos y niveles, si a través de ella se dinamiza, proyecta políticas pertinentes a la dirección, a la estructura y cultura organizacional, analizando los mecanismos de comunicación, las fuentes, los canales.

El segundo objetivo comunicacional referido a la identificación, de acuerdo a Andrade (2005), la identificación propicia el sentido de pertinencia de los trabajadores con la organización, difundiendo los elementos de la cultura corporativa, que hacen que las personas se identifiquen, encuentren sentido, dirección con los principios conductuales que orientan sus acciones y decisiones.

Además, Pizzolante (2006) resalta que la identidad corporativa es la personalidad que se constituye en sí misma en un individuo. La identificación es la forma como se hace tangible y se acerca a los atributos, valores de una empresa, a las diferentes audiencias que le rodea, por lo que las organizaciones conscientes del poder de una visión estratégica deciden fomentar, promover la identificación para alcanzar sus objetivos, permitiendo desarrollar su propia y distintiva forma de actuar, es decir que la identificación a través de las formas comunicacionales permiten constituir un perfil que se desea transmitir tanto a nivel interno como externo.

Según manifiesta Andrade (2005), el tercer objetivo comunicacional es la información. Este objetivo busca transmitir información suficiente, relevante, confiable y oportuna a todas las personas que integran la organización sobre el entorno, su importancia radica porque coadyuva a que el talento humano pueda desempeñar efectivamente sus actividades, mejora la toma de decisiones fundamentándose en una información de fácil comprensión, veraz y oportuna.

A su vez, Sayago (2002) enfatiza que la comunicación abarca todas las actividades de información que se relacionan directamente con las formas de capacitación personal, orientación pertinente a la realización del trabajo, apertura de espacios para la formulación y concertación de objetivos, solución de conflictos, incremento de la creatividad para mejorar la calidad de los servicios o productos.

Y el cuarto objetivo, la integración, es vista por Andrade (2005) como aquella que busca favorecer la unificación de la organización con y entre sus trabajadores, esto significa mejorar la direccionalidad de la comunicación, fomentar el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, mejorando las formas de interrelacionarse los grupos formales hasta los altamente estructurados.

Por su parte, Sayago (2002) determina que la integración está relacionada con los espacios de socialización del talento humano en la organización, lo cual mejora las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, fomentando el compromiso, responsabilidad para alcanzar los objetivos, propiciando espacios de interlocución, conversaciones mediante una comunicación dialógica, desarrollando la empatía y la escucha activa de los aportes de cada uno de los trabajadores.

Analizando los planteamientos de los autores, en cuanto a los objetivos comunicacionales, se concibe la comunicación estratégica como eje en la gestión, la cual dinamiza las relaciones con sus grupos de interés, fomentando la integración, involucramiento, estableciendo un diagnóstico de la situación de la empresa, para identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora en cuanto a la comunicación, de manera que la información recolectada sea veraz, oportuna, transparente y de fácil comprensión para analizarla.

En este sentido, las organizaciones deben desarrollar los referidos objetivos planteados en el párrafo precedente, a fin de convertir la información divulgada en ella en una gestión comunicacional estratégica que permita obtener los propósitos propuestos no solo en términos de alcance económicos sino integral en su relación con los grupos de interés para coadyuvar a una responsabilidad social compartida, promoviendo acciones para potencializar la creatividad, el trabajo en equipo, la integración, el sentido de pertenencia, de manera que el talento humano posea competencias comunicacionales que le permitan mejorar las relaciones laborales, la productividad, la toma de decisiones, estableciendo un sello distintivo de la cultura corporativa, fundamentándose en una estructura organizativa que contemple este enfoque estratégico de la comunicación como parte de su sentido responsable.

Por lo tanto, la comunicación estratégica, como herramienta potenciadora de la responsabilidad social en las organizaciones, tiene como finalidad establecer vínculos de interlocución directa entre sus miembros, que le permitan exponer diálogos abiertos, escucha activa de ideas, alternativas de solución de problemáticas, expresar sus preocupaciones e intereses, aunado a armonizar las relaciones interpersonales entre los grupos de interés internos y externos.

Es por ello que la comunicación estratégica organizacional constituye un mecanismo efectivo de divulgación, que contribuye en el dar a conocer los esfuerzos empresariales en materia de responsabilidad social, fomentando en el talento humano el espíritu de cooperación, solidaridad, empatía y sensibilidad con competencias sociales y culturales para ayudar a mejorar la calidad de vida de todos y convertirse en ciudadanos corporativos responsables.

También, resulta necesario que se comunique la rendición de cuenta de manera veraz, oportuna, en la cual se tenga acceso a la consulta y revisión los grupos de interés internos y externos, para que sean portavoces de los resultados de la gestión social en su entorno, estableciendo diálogos de exposición de motivos para atender sus inquietudes e igualmente se requieren de esfuerzos empresariales que apoyen el emprendimiento, programas, planes y proyectos sociales de manera que trabajen conjuntamente la empresas con el Estado y las comunidades.

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL: ENFOQUE HUMANISTA Y RETRIBUTIVO A LA COLECTIVIDAD**

Las organizaciones han evidenciado la necesidad de retribuir a la colectividad en función de ello, la responsabilidad social como elemento que contribuye para trabajar el





gobierno corporativo proporciona a las empresas tanto la oportunidad como la manera en la que se permiten hacer inversiones sociales enmarcadas en el bien común, es por ello que se debe analizar los aportes de estas contribuciones a la consolidación de la responsabilidad social y no labor social desde un compromiso temporal a una necesidad eventual.

Según lo expresado por Cortina (2003), la responsabilidad social consiste en asumir voluntariamente las consecuencias de la empresa en el medio social y en el medio ambiente, por lo tanto va más allá de lo que exige el derecho, va más dirigida a lo que llamaríamos interés universal. No se trata de optar por una ética desinteresada sino por una ética de interés universal, es decir del interés de todos los afectados por la empresa, por lo que la responsabilidad social se distingue del derecho y la filantropía.

La referida autora destaca que la responsabilidad social requiere definir la posición empresarial frente a la transparencia, por lo tanto frente a la rendición de cuentas a la sociedad (accountability).

De acuerdo a este planteamiento, se requiere que las organizaciones presenten los informes de gestión y efectivamente se permitan auditar, de manera que se conozca la situación, así como el estado actual en función de que los multistakeholders puedan tener una participación activa en ejercicio de la acción contralora.

La responsabilidad social se traduce a las decisiones que una organización asume por medio de acciones que protejan y mejoren el bienestar de la sociedad, a medida que tratan de satisfacer sus propios intereses.

Sobre este particular, Paz, Paz y Paz (2011) plantean que la responsabilidad social va más allá de una herramienta administrativa, pues esta supone una mirada comprometida con la comunidad, convirtiéndose en un instrumento gestor y ejecutor del bienestar colectivo, es decir generador de calidad humana donde le permitan al individuo sentirse parte de la construcción de un proyecto de calidad de vida tanto interno como externo a la empresa, con el propósito de garantizar un ambiente sano y equilibrado hacia un desarrollo sustentable y sostenible para él, los suyos y sus conciudadanos.

Asimismo, expresa Chiavenato (2005), de cuyo criterio puede inferirse el compromiso asumido por los individuos que desempeñan los cargos en las empresas e instituciones con respecto a las tareas desempeñadas, debiendo realizar el rendimiento de cuentas para la satisfacción de agentes internos o externos a la organización.

Por otra parte, Pelekais y Aguirre (2008) la definen como una nueva dimensión empresarial que se fundamenta en el interior de la organización, asumiendo valores y principios que la regulan en su plataforma filosófica, los cuales, una vez internalizados, propician la exteriorización de tal responsabilidad hacia el contexto en el cual se encuentre asentada. Se preocupa por el concepto de sostenibilidad, que involucra pautas económicas, sociales y medioambientales, bajo un marco de desarrollo sostenible. Esto hace que en la era actual se replanteen competencias y responsabilidades de las

empresas en el plano social, lo cual implica un papel trascendente en los asuntos técnico-económicos de cualquier organización.

Por lo tanto, la plataforma ética, la cultura y filosofía de gestión contribuyen a afianzar los valores, así como reforzarlos para que se hagan intrínsecos en las conductas de los miembros de las organizaciones para que sus comportamientos sean correctos y estén alineados con las normas y políticas que las rigen.

A su vez, Guédez (2006) señala que la responsabilidad social empresarial de manera operativa; está orientada a los componentes básicos que la integran, como el conjunto de estrategias, alianzas, voluntariado, iniciativas de información y educación, balance social y el mercadeo social que las empresas efectúan en la sociedad con el fin de implantar programas que ayuden a las comunidades, sensibilizando y capacitando al colectivo promocionando a la empresa.

Dentro de este mismo orden de ideas, Güerere (2008) afirma que consiste en la persecución de planes que permitan el desarrollo de la comunidad donde se encuentre, así como con sus trabajadores y empleados; mediante la realización de planes estratégicos, basados en sus políticas internas, externas y siempre congruentes con el alcance de un beneficio.

Mientras, Wolpentesta (2009, p.35) enfatiza:

“La responsabilidad social es: la actuación empresarial orientada hacia la RSE se tiene como un hecho que dirigir y gestionar en forma socialmente responsable, supone ir más allá de las obligaciones legales, contractuales y reglamentarias. La cual implica que en la actuación deberán considerarse valoraciones éticas, morales, sociales y medio ambientales, propias de una forma particular de pertenencia a una comunidad: la ciudadanía empresaria”.

En este orden de ideas, De la Cuesta y Valor (2003) definen la responsabilidad social como un conjunto de obligaciones y compromisos, legales, y éticos, nacionales e internacionales, con los grupos de interés que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos.

Es por ello que la gestión de la responsabilidad social en las organizaciones responsables supone el reconocimiento e integración en los procesos de trabajo que ejecuta en el campo tanto administrativo como operativos de ellas, otorgando respuestas a las necesidades de su entorno y con ello la atención a las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales, aunado al respeto a los derechos humanos desde la generación de una cultura social responsable desde su seno interno, por lo que resulta de interés la generación de políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones, además de configurar diálogos transparentes ante sus relaciones con sus interlocutores.



En este sentido, infieren Paz, Paz y Paz (2011) que responsabilidad social constituye una fuente distintiva para el alcance de ventajas competitivas en virtud de la construcción de un balance ético organizacional, en tal caso las empresas como células de producción social deben comportarse como buenos ciudadanos corporativos, enmarcados en principios éticos, morales, disciplina, igualdad, respeto social y ambiental. En otras palabras, no solo se deben preocupar por el desarrollo organizacional como resultado de su tejido económico sino, ante la formación de la gente hacia una cultura ambiental compartida.

Desde el enfoque de Pizzolante (2009) se destaca que la responsabilidad social no es una actuación frente a terceros; es una actuación frente a primeros y segundos, donde el primero es la conciencia del individuo, mientras en segundo es la conciencia colectiva de las personas que forman parte de la organización. El autor afirma que la responsabilidad social de una empresa es generar bienestar; y eso pasa por cómo se remunera a su personal; cómo se comunica internamente; cómo se vincula con sus proveedores; cómo se maneja con sus accionistas minoritarios; cuál es la política de decisión de la junta directiva.

Cabe resaltar que para Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (2000) la responsabilidad social presenta tres ángulos:

La responsabilidad social como obligación social: contempla cuando una organización se compromete con una conducta que busca beneficio dentro del marco de restricciones impuestas por la ley. Pues, la sociedad presta su apoyo a las empresas permitiéndole existir, estas se sienten comprometidas a recompensar a la comunidad ofreciendo beneficios.

La responsabilidad social como reacción social: centraliza su atención en la conducta que representa una reacción frente a las normas sociales, valores y expectativas de actuación presente en la colectividad. Es decir, la población tiene derecho a algo más que la provisión de bienes y servicios; de ahí que las empresas deben asumir los costos ecológicos, medioambientales, sociales ocasionados por su operatividad, contribuyendo en la solución de los problemas que alteran la calidad de vida de sus ciudadanos.

La responsabilidad social y la sensibilidad social: se refiere a las conductas socialmente responsables son preventivas más que reactivas, abarcando las acciones que trascienden la obligación, la reacción social. Estas características de la conducta social incluyen asuntos públicos, previenen necesidades futuras de la comunidad, también, establecen la comunicación constante con el gobierno en provecho de todos.

Por lo tanto, en las organizaciones la aplicación de programas de responsabilidad social deberían ser diseñados en función de cumplir con sus principios fundamentales de tal forma que se pueda abarcar sus diferentes dimensiones, enfoques que le ofrece una perspectiva integral de atención y acción social, en todo caso ser agente integrador para la construcción de un tejido social con rostro humano forjador del bien común.



Bajo esta perspectiva, es necesario señalar los preceptos Daft y Marcic (2006), quienes analizan la dimensión económica de la responsabilidad social, estableciendo que el primer criterio de la responsabilidad social es la responsabilidad económica, pues la empresa es ante todo, la unidad económica básica de la sociedad. Es de entenderse que la empresa tiene la responsabilidad de producir los bienes, servicios que la sociedad quiere y maximizar las utilidades para sus propietarios y accionistas.

Al respecto, Guédez (2010) señala que la dimensión social es cuando las empresas cuando asumen un desempeño socialmente responsable se sienten bien consigo mismas porque están bien con la sociedad, pues entre la ética y la responsabilidad social empresarial existe una relación consustancial, donde no puede comprenderse la ética independientemente de las relaciones sociales y tampoco pueden entenderse las relaciones sociales al margen de la ética.

Para Velasco (2006), la dimensión medioambiental se logra cuando las empresas tienen el compromiso de integrar medidas preventivas en materia ambiental, a fin de evitar los impactos negativos en sus actividades, creando sistemas, programas o planes de valoración del riesgo ambiental, es decir, que las empresas deben emprender iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Dentro de este contexto, se destaca que las dimensiones hacen operativa y efectiva la responsabilidad de manera que abarcan tres enfoques que permiten la retribución de la empresa hacia los multistakeholders, a su vez implica que su gestión debe orientarse para alcanzar el bien común, así como asegurar la trascendencia positiva de los programas sociales que debe impulsar para dejar un aporte significativo en la colectividad en general, de igual manera creando una conciencia de preservación medioambiental y sostenibilidad.

Sobre este particular, la responsabilidad social involucra también la dimensión ética donde toda organización debería tener gestión, asociada al carácter transparente y vinculado a los valores, principios y cultura que tienen influencia en el comportamiento del talento humano. Es por ello que estas requieren obtener la referida dimensión para que sus trabajadores asuman compromisos y responsabilidades de sus actos consigo mismos y su entorno.

Por lo tanto, las organizaciones cuya gestión adopte a la responsabilidad social como filosofía además asumirla como principio rector en su administración entenderán su papel en el desarrollo de país y el compromiso que tiene con la colectividad de contribuir con el progreso, ayudando a mejorar de la calidad de vida de la sociedad, así como la consolidación donde el talento humano tenga una sensibilidad social convirtiéndose en un emprendedor gestor y mediador ante la sociedad, al servicio de un colectivo capaz de construir desde sus capacidades el bienestar de todos.

De los planteamientos expuestos, se infiere que en la actualidad se requiere que en las organizaciones formen a su personal bajo un enfoque humanista, estableciendo una plataforma ética firme hacia la responsabilidad social, donde exista una convicción propia de retribuir de manera voluntaria, con respeto a los derechos humanos, cuidado, preservación del medio ambiente bajo criterios de sostenibilidad, creando así una cultura



de gestión socialmente responsable cuya finalidad sea alcanzar el bien común y la convivencia social.

### **BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL**

La responsabilidad social, en general con base a las ayudas y los patrocinios que ofrece, tiene la capacidad de aportar beneficios a propios de las organizaciones o a sus clientes externos. En este sentido, refieren Pelekais y Aguirre (2008; citando a Machado y col., 2004), que los beneficios del balance social se resumen a partir de la contribución a la mejora del desempeño social de la empresa, al racionalizar la distribución de sus recursos con destino a las acciones sociales propuestas.

Asimismo, tales beneficios están dados por ser un instrumento de divulgación de las propias acciones sociales ejecutadas en la organización; a la vez, por constituirse en factor de mejora de la imagen corporativa, lo cual le genera aumento en sus ventas y mayor credibilidad ante los clientes porque constituye un documento de convergencia y consenso para dialogar con el público sobre un proceso de desarrollo social sustentable y concertado.

Además, señalan los autores mencionados que entre los objetivos de la responsabilidad social, y por ende como parte de sus beneficios, se cuentan la mejora en la reputación de la marca, la producción de mayores incentivos fiscales, el desarrollo de estrategias que tienen en cuenta los intereses de los multistakeholders o grupos de interés. En general, estos teóricos establecen como parte de los beneficios de la responsabilidad social se encuentran la competitividad e imagen corporativa.

Según Fernández (2009), la competitividad dentro de la realidad actual una empresa que ofrece un buen cartel social es más competitiva que otras que no tengan un balance social definido, vende más porque genera mayor confianza y credibilidad en la gente debido a su imagen corporativa, por lo que en los medios de comunicación fideliza clientes y produce el anclaje en ellos, además de generar un nicho productivo, fortaleciendo e incrementando sus ventas. En este sentido, el autor mencionado considera que por cuanto las modas corporativas evolucionan, si bien antes se hablaba de la calidad y del medio ambiente, ahora deben apegarse las organizaciones a otorgar beneficios a la sociedad.

Bajo esta perspectiva, el referido autor manifiesta que la imagen corporativa parte de los beneficios propios de la responsabilidad social y está atribuido a la fidelidad, además fomenta el compromiso de los trabajadores a la mejora del clima laboral observado en la mejora de productividad, garantizando la calidad, mejoramiento de la comunicación interna y fomento de una determinada cultura corporativa; lo cual a la vez suma a la organización una imagen corporativa adecuada. De esta manera, una imagen corporativa obtenida gracias a una política de responsabilidad social permite su diferenciación frente a la competencia y tiene un valor cada vez más tangible.

En este orden de ideas, Gibson, Ivanvecich, Donnelly, y Konospaske (2006) plantea que una empresa socialmente sensible busca de manera activa las formas para resolver





los problemas sociales. Esta perspectiva constituye el significado más amplio de la responsabilidad social pues coloca a las organizaciones al servicio de la sociedad. A su vez, plantea que el comportamiento socialmente responsable es anticipador, preventivo en lugar de ser reactivo o restaurador, por lo que las características de un comportamiento que da respuesta a temas de sensibilidad social incluye tomar partido en asuntos de interés público, responder voluntariamente por acciones realizadas a cualquier grupo, prever las necesidades futuras de la sociedad y tomar las medidas necesarias para cumplirlas.

De este criterio, puede inferirse que la responsabilidad social implica el desarrollo de dimensiones que le proporcionan beneficios no solo en la consolidación de una imagen corporativa positiva sino que implica el alcance del impacto que tienen esos programas sociales asumidos por las organizaciones, aportando ventajas competitivas que garantizan la diferenciación en el mercado.

Es por ello que las organizaciones deben orientar su gestión hacia la internalización y consolidación de una cultura de responsabilidad social que garantice la resolución de problemas de la sociedad, pero visto como una convicción dentro de los valores comunes de la empresa expresados en comportamientos éticos hacia los grupos de interés que están inmersos en el quehacer diario de estas empresas. En el que es necesario establecer compromisos los cuales deben estar alineados con la filosofía de gestión y la razón social de las instituciones así como con sus políticas, objetivos y estrategia gerencial.

Dentro de este enfoque, Vallaey (2004) destaca que la responsabilidad social es parte de la estrategia corporativa, la cual se forma con un conjunto de prácticas cuyo propósito es evitar daños y/o producir beneficios para todos los involucrados en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno), persiguiendo metas razonables al producir beneficios tanto para la organización como para la sociedad.

Cabe destacar que para entender el propósito de la responsabilidad social, según Guédez (2006), se estudia la reputación y el posicionamiento. La primera sugiere la valoración y admiración por la empresa después de haberla comparado con otras organizaciones que ofrecen lo mismo que ella y la segunda revela la preferencia en la selección de los productos; esas valoraciones o apreciaciones se asocian con la evaluación del desempeño social responsables de las empresas. En relación a la imagen, el autor plantea que representa la percepción que el público tiene de la empresa; por lo tanto el ejercicio de la responsabilidad social empresarial se asocia directamente con una buena imagen, pues una empresa no vale lo que ellas estimen, si no lo que el mercado esté dispuesto a pagar.

Según Rodríguez (2005), existen dos escenarios de relación: uno cuando la alta dirección dirige la gerencia de responsabilidad social y otro donde la alta gerencia propone la gerencia de responsabilidad social. De acuerdo a este contexto, señala tres dimensiones estratégicas a saber:



- La orientación: la primera dimensión estratégica, cuando una empresa decide realizar una política de responsabilidad social, tiene como primera dimensión a operacionalizar la orientación que va a tener. La empresa asume realizar un conjunto de acciones de manera ordenada, que va a seguir un plan, con unos objetivos evaluables, los cuales serán gerenciados de la mejor manera posible.

- El alcance corresponde a la segunda dimensión estratégica. Ante esto, el autor señala que la responsabilidad social de la empresa tiene un alcance determinado por los recursos establecidos para tal fin. Los cuales son limitados y van a ser ejecutados bajo la orientación que asuma la gerencia de la organización.

- El objeto como tercera dimensión estratégica, la empresa debe definir sobre qué tipo de objeto va a centrar su ejecución, la dicotomía está en centrarse sobre temas (educación, salud, economía, vivienda, entre otros) o enfocar la toma de decisiones en función del tipo de proceso a favorecer (innovación, participación social, construcción de alianzas).

En este contexto, la acción responsable abarca el análisis de las diversas necesidades, intereses, de la sociedad de manera que las organizaciones asuman una cultura de responsabilidad social, atendiendo a estas premisas mediante acciones que garanticen el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de sus trabajadores, así como la colectividad.

## REFLEXIONES FINALES

Los hallazgos de la investigación se contextualizan en la necesidad de propiciar la comunicación estratégica organizacional en todos los niveles, así como de lo interno a lo externo, que permitan la participación, inclusión, cooperación, armonizar las relaciones laborales, fortaleciendo las competencias comunicativas del talento humano para alcanzar los objetivos propuestos.

Se requieren esfuerzos por parte de las organizaciones para que con sus planes de responsabilidad social respondan a las necesidades y problemáticas de las comunidades, considerando el impacto positivo que pueda generarse tanto para la empresa como para la sociedad, fomentando el trabajo en equipo, promoviendo iniciativas y propuestas que mejoren la calidad de vida de todos, convirtiendo así ciudadanos corporativos.

La responsabilidad social requiere de líderes con sensibilidad, es por ello que las organizaciones deben de capacitar al talento humano con un enfoque humanista, que desarrolle compromisos al servicio de la colectividad con actitudes que propicien el altruismo para lograr beneficios empresariales y a la sociedad.

Se requiere que las organizaciones diseñen y ejecuten estrategias comunicacionales dirigidas a la inclusión y participación de sus multistakeholders, así como que exista la convicción propia del talento humano para cumplir con la responsabilidad social en función de retribuir a la colectividad logrando el bien común, de manera que los informes de gestión presentados se orienten con criterios de transparencia, acceso, disponibilidad



de la información y veracidad siguiendo un comportamiento ético, proyectando confianza para alcanzar la fidelización de los clientes, traduciéndose en mayor rentabilidad y sostenibilidad.

Por lo tanto, se requiere el establecimiento de políticas destinadas a una comunicación efectiva y asertiva que vaya alineada con la plataforma filosófica y la cultura corporativa, que fortalezca los valores, facilite la armonización de las relaciones internas y externas de la organización con el objetivo de fomentar el diálogo, además de potencializar la retroalimentación de los mensajes e informaciones emitidas.

La comunicación estratégica organizacional sirve para dar a conocer los programas, iniciativas y proyectos de responsabilidad social. Es por ello que una estrategia comunicacional efectiva proyectará una adecuada imagen corporativa, sin embargo resulta necesario que los programas se ajusten a las verdaderas necesidades de la colectividad para darle respuestas a sus problemáticas.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España. Editorial Netbiblo.
- Arellano, E. (2008). La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional. Razón y Palabra. Volumen 13, número 2. (S/p).
- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Venezuela. Editorial Episteme.
- Barquero, J. (2005). Comunicación Estratégica. España. Editorial McGraw-Hill.
- Bohlander, G y Snell, S. (2008): Administración de Recursos Humanos. México. Editorial Thompson.
- Carrión, S. (2003). Curso de Máster en PNL. España. Editorial Obelisco.
- Chaivenato, I. (2005). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano en las Organizaciones. México. Editorial McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Administración de recursos humanos. Colombia. Editorial McGraw Hill.
- Corrado, F. (1994). A força da comunicação: quem não se comunica. Brasil. Makron Books
- Cortina, A. (2003). Las virtudes de la responsabilidad social. Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial. Santiago de Chile, Chile.
- Costa, J. (2004). Imagen Corporativa en el Siglo XXI. España. Editorial la Crujía.
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). Introducción a la Administración. México. Editorial Thomson.



- De la Cuesta, M. y Valor, C. (2003). La Responsabilidad Social Corporativa: una aplicación en España. España. Editorial Economistas sin Fronteras.
- De Pelekais, C. y Aguirre, R. (2008). Hacia una cultura de responsabilidad social. México. Editorial Pearson.
- Donnelly, J.; Gibson, J. e Ivancevich, J. (2000). Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. México. Editorial McGraw-Hill.
- Fernández, C. (2003). La Comunicación en las Organizaciones. México. Editorial Trillas.
- Fernández, C. (2009). La comunicación en las organizaciones. México. Editorial Trillas.
- Freire, P. y Silva, J. (2001). Marketing, Gestión y Carrera: reflexiones sobre temas empresariales. El Salvador. Facultad de Tecnología Empresarial.
- Garrido, F. (2004). Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. España. Editorial Gestión 2000.
- Gibson, J.; Ivancevich, J.; Donnelly J, y Konopaske R. (2006). Organizaciones. Comportamiento. Estructura y procesos. México. Editorial McGraw-Hill.
- Guédez, V. (2006). Ética y Práctica de la Responsabilidad Social Empresarial. Venezuela. Editorial Planeta.
- Guedez, V. (2010). Responsabilidad Social Empresarial. Visiones Complementarias. Hacia un Modelaje Social. Venezuela. Editorial Cámara Venezolana–Americana de Comerciantes e Industria (VENANCHAN).
- Guédez, V. (2010). Ser Confiable. Responsabilidad Social y Reputación Empresarial. Colección Temas gerenciales. Venezuela. Editorial Planeta Venezolana. S. A.
- Güerere, J. (2008). Empresa Responsable, Empresa Rentable. Venezuela. Impresos Grafifor, C.A.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. México. Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Hurtado, J. (2008). El proyecto de Investigación. Metodología de la investigación Holística. Venezuela. Ediciones Quirón.
- Ivancevich, J.; Lorenzi, P.; Skinner, S. y Crosby, P. (2000). Gestión: Calidad y Competitividad. España. Editorial Irvin.
- Kinicki, A. y Kreitner, R. (2003). Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas. España. Editorial McGraw-Hill.
- Martínez, A. y Nosnik, A. (2002). Comunicación organizacional práctica. México. Editorial Trillas.



- Méndez, C. (2006). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia. Editorial Limusa.
- Nonsnik, A. (2002). Comunicación Organizacional. México. Editorial Universidad de Tepeyac.
- Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación. España. Editorial Dykinson.
- Paz, A.; Paz, E. y Paz J. (2011). Responsabilidad social: un desafío u obligación ante la gestión ambiental en Empresas Carboníferas. III Jornadas Científicas Nacionales Universidad Dr. José Gregorio Hernández. Maracaibo, Venezuela.
- Paz, A.; Paz, J. y Franco, F. (2013). Responsabilidad social: una mirada sustentable hacia al ambiente en empresas mixtas petroleras. V Jornadas Científicas Nacionales Dr. José Gregorio Hernández, "Encuentro De Saberes Universitarios". Maracaibo, Venezuela.
- Pérez, R. (2001). Comunicación Estratégica. España. Editorial Ariel.
- Pizzolante, I. (2006). El poder de la comunicación estratégica. Venezuela. Editorial CEC.
- Pizzolante, I. (2009). De la Responsabilidad Social Empresarial a la Empresa Socialmente Responsable. España. Ediciones de las Ciencias Sociales.
- Ramos, F. (2004). La Comunicación Corporativa e Institucional de la Imagen al Protocolo. España. Editorial Universitas.
- Robbins, S. (2006). Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica. México. Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2006). Dirección moderna de las Organizaciones. México. Editorial Internacional Thompson.
- Sayago, L. (2002). Investigación en la comunicación organizacional. Colombia. Universidad Autónoma de Bucaramanga, UNAB.
- Scheinson, D. (2004). Comunicación Estratégica. Management y Fundamento de Imagen corporativa. Argentina. Ediciones Macchi.
- Vallaey, F. (2004). ¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria? Proyecto Construyendo Puentes. Venezuela. Universidad Metropolitana y Corporación Andina de Fomento.
- Velasco, J. (2006). Fundamentos de la Responsabilidad Social Corporativa y su aplicación ambiental. España. Editorial Dickinson.
- Ventura, J. (2001). La Comunicación Corporativa. España. Editorial Gestión 2000.
- Verderber, R. y Verderber, K. (2005). Comunícate. México. Editorial Thompson.





UNIVERSIDAD  
Privada  
DR. RAFAEL BELLOSO CHACÍN

COEPTUM  
Revista Electrónica de Gerencia Empresarial

Villafañe, J. (2001). Dirección de Comunicación Empresarial. España. Ediciones Gestión 2000.

Wolpentesta, J. (2009). Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Argentina. Osmar D. Buyatti Librería Editorial.