
(*) Licenciada en Relaciones Públicas (UADE). Postgrado en Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos (UBA). Master en Comunicación Institucional (UCES). Profesora de la Universidad de Palermo en el Departamento de Relaciones Públicas de la Facultad de Diseño y Comunicación.

Resumen: El presente trabajo aborda la temática específica de la RSE –Responsabilidad Social Empresaria– como instrumento de gestión, desde su dimensión estratégica y operativa, y como generadora de valor en un nuevo modelo de negocios actual, persiguiendo la efectividad del programa con resultados mensurables, para la empresa y para la comunidad. Realiza un abordaje de la temática a partir del modelo Tríada RSE, en el que se identifican tres pilares fundamentales: el concepto de RSE, el rol de la empresa como sujeto social, y los públicos y sus expectativas. Se inscribe en el área de gestión de Relaciones con la Comunidad y debido al desarrollo que viene tomando en los últimos años –internacional, regional y localmente– surge cada vez como un área de mayor especialización para los profesionales de Relaciones Públicas.

Palabras claves: comunicación corporativa - comunicación empresaria - comunicación institucional - gestión comunicacional - Imagen - Organización - planes de comunicación - públicos - Relaciones con la Comunidad - Relaciones Públicas - reputación - Responsabilidad Social Empresaria - RSE.

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 116]

La Tríada RSE

Se propone realizar un abordaje de la temática de RSE (Responsabilidad Social Empresaria), a partir de un modelo de tríada, cuyos elementos constituyentes se consideran claves en esta tipología de gestión que se inscribe en el área de Relaciones con la Comunidad desde la perspectiva de las Relaciones Públicas. Esta tríada presenta los tres pilares fundamentales sobre los que se entiende, se articula la RSE:

1. Concepto de RSE.
2. El rol de la empresa como Sujeto Social.
3. Los públicos y sus expectativas.

1. El concepto de RSE: sus orígenes

Es fundamental comprender ¿de qué se habla cuando se habla de RSE? O al menos, intentar aproximarse desde un análisis que responda a sus elementos constitutivos. Para esto, siempre es necesario remontarse a los orígenes, para lograr a través del análisis y la reflexión retrospectiva, encontrar las

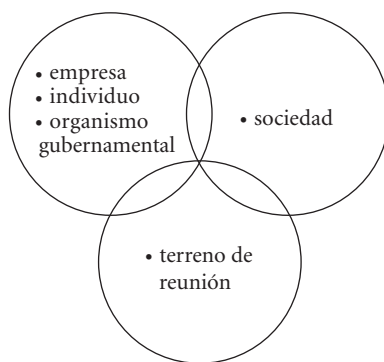
bases que le dieron fundamento y comprender su desarrollo, para así ‘desmenuzar’ a modo de quien separa las partes para luego volver a unir las, identificando sus componentes principales para llegar así al centro, a la esencia misma.

Así, a partir de ahondar en los orígenes del concepto de RSE e indagar en sus raíces y evolución, luego se enmarcará su integración en la organización y como una de las áreas de gestión de las Relaciones Públicas.

Desde principios del siglo XX

Para empezar a profundizar en este concepto, es necesario situarse en la década de 1920, citando a quien se lo considera ‘el padre de las Relaciones Públicas’, y quien ya a principios del siglo XX pronosticaba la importancia del tema. Edward D. Bernays, quien tuvo una carrera activa por más de 40 años y fuera pionero en la disciplina, fue el primer profesional de las comunicaciones que se refirió a sí mismo como un ‘asesor de Relaciones Públicas’.

A través de sus concepciones, Bernays constituyó varios legados para los relacionistas públicos, con un sentido definitivamente visionario, conceptualmente sólido y con una indiscutible carga esencial ya que –casi un siglo después– aún esquematizan las bases y el rumbo planteados para los comunicadores. En uno de ellos, en relación a la RSE, sostenía que la práctica de la profesión consiste en establecer un terreno de reunión común para una entidad –sea ésta una empresa, un individuo o un organismo gubernamental– y la sociedad. Resulta interesante organizar los elementos que integran esta concepción, gráficamente de la siguiente manera:



Adicionado al análisis de estos tres elementos, Bernays sostenía que:

dada la importancia de la opinión pública en cualquier sociedad moderna democrática, el profesional de las Relaciones Públicas debe de estar atento a las condiciones sociales cambiantes del entorno, y estar preparado para aconsejar acerca de esas modificaciones en las políticas en este terreno en consonancia con los cambios desde el punto de vista del público. (1997, p.72)

Es decir, que se puede pensar en términos de elementos que se impactan mutuamente, y en paralelo en la atención y preparación que el relacionista público debía tener en relación a ese espacio de reunión.

Por otro lado, el científico social Harwood Childs, de Princeton University, extendió esta relación cuando dictó una serie de conferencias a fines de la década del 1930, y entonces condensó sus observaciones en un libro titulado *An Introduction to the Public Opinion*, en el cual analizaba especialmente el gran interés por la RSE.

Childs entendió que las Relaciones Públicas serían cada vez más importantes, debido principalmente a que un creciente número de actividades privadas y corporativas tendrían importancia social y pública. De esta forma, Childs aseveraba que el problema principal de cada corporación residía en descubrir los impactos que tenían las actividades desarrolladas por la empresa, qué efectos sociales tenían, y si eran o no contrarias al interés público, encontrando las formas y los medios para modificarlas de modo que sirvan para dicho interés.

Este abordaje de la RSE desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, introduce una mirada innovadora para una época en la que aún no había una exploración clara en la práctica, pero sin embargo encuentra sus fundamentos casi un siglo atrás, en las mismas raíces disciplinares que fundamentaron la profesión.

En paralelo, en una disonancia ideológica y sin provenir de la profesión de las Relaciones Públicas –lo que define el perfil disciplinar de estos autores y explica a la vez la disonancia en el abordaje de la temática– sentaron bases del concepto de RSE los referentes Sheldon, Levitt y Friedman, quienes se convirtieron en representantes del pensamiento neoclásico de la RSE para las décadas del 20, 30 y 70 respectivamente. Estos autores, si bien representan el pensamiento de diferentes décadas y están temporalmente distanciados unos de otros, resultan significativos en la mirada retrospectiva para analizar la evolución de la RSE.

El común denominador es que consideraban a la empresa como una institución eminentemente económica que debía circunscribir sus responsabilidades a lo económico, respetando las normas legales y éticas de la sociedad, entendiendo que las responsabilidades sociales de la empresa serían absorbidas por el mercado a través de sus libres mecanismos. Asimismo, creían que la obligación moral de los directivos que estaban en la conducción empresaria era la de generar beneficios para los accionistas, y que usar sus recursos para satisfacer otros fines –como lo sería en el caso de la sociedad– sería una especie de robo a los accionistas.

Sin embargo, con el devenir de los años y en la opinión de la autora, la evolución de las sociedades, los mercados, las empresas y quienes trabajan en ellas, el pensamiento neoclásico de la RSE se fue tornando insuficiente, quedando definitivamente obsoleto y principalmente desarticulado del contexto, especialmente para los profesionales de la comunicación corporativa. Los límites del rol de la empresa en la sociedad fueron evolucionando, madurando y a la vez, se fueron desdibujando y recreando para dar lugar al surgimiento de un vasto espacio de entretnejidos vinculares que la organización establece con la comunidad en la que está inserta y por consiguiente, con cada uno de los públicos con los que se relaciona.

En la década del 50, y desde la perspectiva empresaria, se destaca el aporte de Bowen, quien plantea a la RSE como la obligación que tiene el directivo de la empresa en perseguir políticas, tomar decisiones y seguir líneas de acción, todos éstos deseables para los objetivos y los valores de la sociedad. Tal como lo había hecho Childs desde las Relaciones Públicas en la década del 30, 20 años más tarde –en 1950– Bowen introducía un concepto similar, pero esta vez, desde la perspectiva del management. Y acá es donde surge un componente clave: el del vínculo estratégico de la RSE y el negocio empresario. En la práctica, al momento, solo existían acciones filantrópicas¹, y esto significó un gran paso en la evolución de la RSE que agrega valor para el futuro de la gestión.

En la década del 60, también desde el management se realiza otro aporte significativo con la 'Ley de Oro de la Responsabilidad' formulada por Davis, la que sostenía que la responsabilidad social de los empresarios debía de ser acorde al poder social de las empresas, ya que se constituía en un término aplicable a aquellas decisiones y acciones adoptadas por los empresarios debido a motivaciones que iban más allá del interés económico o técnico. Si bien esta perspectiva resulta ciertamente muy acotada desde el punto de vista de la gestión comunicacional –que interpreta una cantidad de variables en la interacción de la empresa y su entorno, y en consecuencia, define un escenario vincular mucho más complejo–, es también cierto que para la época el aporte de Davis marcó una diferencia importante respecto de la concepción de los directivos de empresas, pero aún insuficiente.

Sin embargo, se señala la visión meramente individualista y hasta sobredimensionada desde la que esto se planteaba, ya que se relacionaba con 'el interés o motivaciones' del empresario o directivo, preponderando en consecuencia este rol individual en detrimento del abordaje de organización en su conjunto y desde el rol de la empresa en la sociedad. Esto sería, se pasa aún por alto el rol del *management* a partir de la responsabilidad que esa conducción le habilita en una comunidad.

Y, es en la década del 70 cuando surge a través de distintos exponentes, la concepción de la existencia de una responsabilidad de la empresa que provenía de reconocerla como una institución integrada al sistema social y por ende, se le reconoce la imposibilidad de actuar de manera aislada, ignorando los efectos positivos o negativos que su accionar generara en el entorno.

Por esos años, Davis y Blomstrom formularon un concepto de responsabilidad social aplicable desde el empresariado y por primera vez, sobre la base de una visión ampliada que incorporaba nuevos elementos. Sostenían que la responsabilidad social es el deber de toda persona de tener en cuenta el impacto de sus actos en todo el sistema social. Esto, implicaba la necesidad de mirar más allá de los aspectos estrictamente económicos o productivos de la empresa, ampliando la visión al sistema social en su conjunto.

En la misma década del 70, Frederick introdujo el concepto de RSE en tanto que los recursos económicos y humanos de una empresa fuesen utilizados para fines sociales amplios y no sólo restringidos a intereses exclusivos de la compañía. De manera interesante, sostenía que los medios de producción debían de ser utilizados de forma tal que fortalecieran el bienestar económico - social. De esta forma, esta apertura en el abordaje de la RSE se plasmaba en una corriente incipiente pero aún muy minoritaria. En la misma década pero desde una mirada controversial, se encuentra el referente Milton Friedman, afamado profesor de economía de la Universidad de Chicago e ícono de la libertad de empresa y del sistema de la propiedad privada. Friedman sostenía que las personas que piensan que los negocios no deberían preocuparse tan solo por las utilidades sino también por fomentar las metas sociales deseables, se dedicaban a predicar un socialismo puro. Afirmaba que los ejecutivos corporativos son empleados de los dueños de los negocios y en tanto, tienen una responsabilidad directa para con ellos –y en consecuencia– su único objetivo era dirigir el negocio de acuerdo con el deseo de esos directivos, que generalmente era lograr tanta rentabilidad como fuera posible sin apartarse de las reglas básicas de la sociedad, tanto desde la perspectiva legal como desde la costumbre ética.

Así, Friedman consideraba que si bien el ejecutivo en su ámbito personal pudiera que quisiera destinar parte de sus ingresos a causas del bien común –sin embargo–, cuando se hablaba de la responsabilidad social del ejecutivo en su gestión en la empresa, se le estaba pidiendo que actuara de alguna forma contraria al interés de sus empleadores. Y en este nodo se instalaba el conflicto de la práctica de la RSE en los negocios según el reconocido académico.

Si bien para la época el debate estaba impregnado de sentido y evidenciaba las diversas posturas fren-

te al tema, al realizar un análisis en perspectiva del marco general de la evolución que se aborda con los ítems siguientes, es claro cómo esta posición queda obsoleta con el correr de los años.

Es cierto que los ejecutivos son empleados de sus jefes y están contratados con la misión de lograr la mayor rentabilidad, pero no necesariamente esto debería de entrar en conflicto con el aporte al bien social. Sí lo es en el ejemplo que Friedman cita, pero hoy el desafío es identificar los puntos de anclaje común en los que la empresa y la sociedad puedan beneficiarse de manera mutua. No en oposición –un interés contra el otro– sino en paralelo, a ser alcanzados de manera conjunta, porque se han convertido en eslabones de la una misma cadena. Una misma cadena que hace a un país, a una región y alcanza niveles internacionales. Una misma cadena, que mueve al mundo.

El punto de inflexión del CED

Otra idea interesante acerca de la RSE se formuló en la década del 1970, en una declaración de 74 páginas del Comité de Investigaciones y Políticas del Comité para el Desarrollo Económico (CED), titulada “Las Responsabilidades Sociales de la Corporación Comercial”.

En este documento dirigido principalmente a las grandes corporaciones, el CED citaba algunas actitudes negativas hacia los negocios manifestadas por la opinión pública. La principal conclusión por ese entonces era que la mayor parte del público creía que las corporaciones no se habían preocupado lo suficiente por los problemas sociales, y que dos tercios de la sociedad de ese momento ya consideraba que los negocios tenían una obligación moral de ayudar a otras instituciones para lograr el progreso social, pidiéndole a las empresas que contribuyeran más a la calidad de vida de la comunidad en lugar de restringirse solamente a suministrar bienes y servicios.

Según el trabajo realizado por el CED, se estipulaba que los negocios planteaban cuatro interrogantes básicos en relación a las demandas mencionadas en el párrafo anterior, manifestadas por la opinión pública respecto de sus expectativas hacia las empresas:

1. ¿Por qué las corporaciones deberán intervenir sustancialmente en el mejoramiento del ambiente social?
2. ¿Cómo se puede justificar esto frente a los accionistas?
3. ¿De qué forma pueden las compañías reconciliar a las utilidades con los gastos elevados para fines sociales?
4. ¿Cuáles son las limitaciones de la responsabilidad social corporativa?

Al admitir estos cuatro puntos como preocupaciones elementales, el CED sostenía que la respuesta consistía en reconocer que el comercio es una institución básica en cualquier sociedad moderna, y que tiene una importancia vital en el bienestar general así como en su propia aceptación pública. En otras palabras, como se dijo en párrafos anteriores, hay objetivos comunes que pueden ser alcanzados de manera conjunta, porque se han convertido en eslabones de la una misma cadena.

Extendiendo entonces las doctrinas vigentes de Bernays, Harwood Childs, Bowen, Davis y Blomstrom, el CED enunció por aquellos años la RSE en términos de interés propio para las compañías, logrando un gran aporte en términos conceptuales y constituyéndose en uno punto de inflexión para la evolución de la RSE.

Así, el CED sostenía que en la opinión pública había un marcado consenso en torno a que el interés ‘egoísta’ de las corporaciones interviniese inexorablemente en el bienestar de la sociedad, de la cual el negocio es una parte integral, y de la que la empresa toma sus requerimientos básicos para funcionar: capital, empleados y consumidores. Entonces, siguiendo esta línea de razonamiento, se generó

un creciente entendimiento que la corporación dependía de la buena voluntad de la sociedad para el desarrollo de sus negocios, la cual podía apoyar u obstaculizar su existencia mediante las presiones públicas.

A partir de estos avances, quedaba de manifiesto que los recursos esenciales y la buena voluntad de la sociedad no acuden de forma natural a las corporaciones cuando ellas los necesitan, sino que es un vínculo que debe elaborarse y desarrollarse en el mediano y largo plazo, y con la intención de completar esta conceptualización con las tendencias actuales de gestión, se puede hoy decir que ese vínculo es el que debe desarrollarse en el marco de un Programa de Comunicación Corporativa dirigido al público Comunidad. Y las Relaciones Públicas son la disciplina por excelencia para trabajar en la construcción de este esquema vincular para lograr un relacionamiento positivo entre la organización y sus públicos, sobre la base de la comunicación.

Sin embargo, para ese momento, las preguntas básicas del documento de CED, el reconocimiento de la interdependencia de la corporación y la sociedad, y la necesidad de trabajar en ese vínculo, significaron un gran paso en la evolución de la RSE.

Las Cuatro P, la oportunidad de negocio y los stakeholders

Otro aporte importante en la misma década del 70, pero finalizando, en 1979, lo realiza Archie Carroll, con su propuesta de las cuatro dimensiones de la filantropía según las expectativas de la sociedad. Una especie de fórmula que traduce las cuatro partes que componen –según el autor– la RSE y que modificó definitivamente las bases para las nuevas teorías: responsabilidades económicas, responsabilidades legales, responsabilidades éticas y responsabilidades filantrópicas opcionales. Y de esta forma, Carroll A. realiza un paso más en la reflexión y consolidación desde una mirada abarcativa e integradora de la RSE.

De esta forma, Carroll definía la responsabilidad económica de las organizaciones hacia sus dueños o accionistas, las responsabilidades legales en relación a las normativas vigentes de cada sociedad, y las responsabilidades éticas y filantrópicas opciones –interesantes el término opcionales que dejaba en claro que no era una obligación–, en el sentido que las empresas debían ir más allá de las primeras (responsabilidades legales y económicas), para asumir un conjunto de compromisos sociales y medioambientales. Y esto sentó las bases para establecer la RSE como las responsabilidades económicas, sociales y medioambientales de las organizaciones (el denominado y conocido triple *bottom line*).

Promediando la década siguiente, en los 80, Peter Drucker –entre los significativos aportes realizados a la literatura y conceptualización de la administración empresaria–, y en el marco de su visión y liderazgo como referente en el área, sostuvo que la empresa debe convertir su RSE en una oportunidad de negocio integrando las necesidades de la sociedad con la actividad empresaria, y convirtiendo así problemas sociales en oportunidades de negocio, con la consiguiente capacidad de producción, de generación de trabajos bien remunerados y de riqueza.

También fue en esta década cuando tuvo surgimiento el concepto de *stakeholders*, que a mi entender se constituye en una evolución en la concepción de los públicos que se interpretan desde la gestión de las Relaciones Públicas. Se entiende como una evolución, porque implica una sofisticación a la hora del análisis y diagnóstico del relacionista público, a la hora de la segmentación de las audiencias que corresponden al Plan de Comunicación, y que a raíz de la maduración de los públicos, los mercados y la globalización, la empresa fue adoptando una actitud de apertura al entorno.

Sin embargo, la conceptualización de *stakeholders* la hace Freeman desde la literatura de administra-

ción de empresas. Su teoría sostiene que los *stakeholders* son cualquier individuo o grupo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la empresa. El aporte acá se evidencia a partir de la concepción de la empresa como sistema abierto que afecta o es afectado por los grupos que la rodean, y esto implica la aceptación de una pseudo dependencia de la que la empresa empieza a tomar primero conciencia y luego, responsabilidad. Asumiendo que los *stakeholders* tienen la capacidad de movilizar la opinión pública, a favor o en contra de una empresa, y en consecuencia, pudiendo dañar su imagen de manera significativa. Un paso más a la interdependencia transparentada por el CED en los 70. Y esto se constituye en otro punto de inflexión para la RSE y en particular, para el presente trabajo, ya que con estos elementos se hace posible vincular la gestión de RSE –en los 80 identificada de la mano de los *stakeholders*–, los resultados positivos para la empresa y la comunidad, y el impacto en la Imagen Corporativa. Y el rol de las Relaciones Públicas, en la gestión de comunicación y el relacionamiento con los públicos.

A la vez, al tomar perspectiva y analizar esta compilación de conceptos a través del tiempo y en distintas culturas, es que se detecta con claridad un común denominador más allá de las particularidades de cada momento. Sin lugar a dudas, el mundo empresarial se fue situando con mayor ímpetu según pasaron los años, en el centro de las expectativas de la sociedad civil. Y esta relación se fue sofisticando cada vez más, con una interdependencia vincular cada vez más estrecha.

La sustentabilidad y el contrato social

Y otro componente que se traduce en un momento bisagra en la evolución de la RSE, es la inclusión del concepto de sustentabilidad, del que muy tímidamente se empieza a hablar para esta época en los países más desarrollados. Por sustentabilidad –o desarrollo sustentable– se entiende “todo desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades” (Brundtland Commission Report, 1987). La teoría de desarrollo sustentable se ha abordado desde numerosas disciplinas y perspectivas. Básicamente, consiste en lograr que la organización no realice impactos negativos en la sociedad a partir de su operación regular, y por el contrario, contribuya a su preservación para el futuro.

En este momento es la primera vez que se llega a un consenso respecto de esta necesidad, que de alguna manera pueda asegurar no ya un aporte, sino un paso más atrás, la no generación de un daño, especialmente, en vistas de los recursos limitados y los daños irreparables al medio ambiente, a los seres humanos y al planeta en general. Si bien esta noción se solidifica e incorpora más fuertemente pasados los 2000, es aquí cuando se introduce en las variables referidas a la RSE.

Los 90 fueron años de grandes avances para la RSE, dado que las bases se fueron sentando en las décadas previas y a partir de este momento –fines del siglo XX–, se empezó a delinear un cierto intento de consenso alrededor de la relación de la empresa y la sociedad, y esto se tradujo en el surgimiento de diversas alternativas de conceptualización y de acción.

También en los 90 surgen los conceptos de Corporate Social Performance y Corporate Social Citizenship, términos que conservan su vigencia en estos días. El primero, se refiere a:

La capacidad de una empresa por responder a las demandas de la sociedad, a partir de una configuración de principios de responsabilidad social y procesos de respuesta social, así como también de políticas, programas y resultados observables que se vinculan con las relaciones sociales de una empresa. La ciudadanía corporativa, término

que comprende diversas prácticas que marcan el comportamiento responsable de una empresa en una sociedad dentro de un contexto amplio. (Paladino, 2004, p.45).

Esta última sería un paralelo con la categoría de ciudadanos de aquellos que integran una sociedad, con sus deberes y derechos.

Otro componente clave desde el despliegue conceptual que ingresa en escena en los 90 es la teoría de contrato social. Esta teoría se sustenta en la noción de que las empresas no podrían existir sin la cooperación y el compromiso de la sociedad; tal como los eslabones de una misma cadena a los que se hizo alusión anteriormente. Sin empresas, una sociedad no progresa, no funciona, no genera fuentes de trabajo, no se vuelve productiva. Es impensable el hipotético caso que esto sucediera. Una sociedad sin empresas no sólo no funciona, sino que no encuentra los productos que necesita, no se abastece, no se generan negocios para los sistemas intermedios como proveedores o distribuidores, etc. Y así, como eslabones de una misma cadena, parecería que esta teoría del contrato social logra –o propone– una cierta integración a partir de asumir de manera consciente esta interdependencia, que excepto desde la perspectiva disciplinar (como se ha citado en palabras de autores referentes de las Relaciones Públicas) no había podido ser asumida en décadas anteriores, protagonizando un debate ideológico en el que los más tradicionales pensadores sostenían lo contrario: la independencia absoluta de la empresa de su entorno, en vistas de resguardar la salud de sus negocios.

Así, ya sea desde una mirada general o específica desde las Relaciones Públicas, la RSE llegó a fin del siglo XX con una posición mucho más sólida, con un perfil más definido, ganando terreno y un protagonismo promisorio hacia las próximas décadas.

En el inicio del siglo XXI

El núcleo de la RSE en los 2000 ubica a la sustentabilidad como horizonte, desafío que es compartido actualmente por las empresas de todo el mundo. Según Pierre Hupperts, especialista en RSE, cuando los empresarios hablan de sustentabilidad, hacen referencia al concepto de Triple P: *people* (recursos humanos), *planet* (medio ambiente) y *profit* (ganancias).

La noción de RSE actual, según Sturzenegger en un documentado editado por Foro Ecueménico Social en el 2003, se encuentra íntimamente relacionada al cómo las empresas se relacionan con e impactan en la sociedad, suponiendo –bajo esta óptica– que para crecer y competir más eficientemente éstas deberían contribuir a generar un ambiente posibilitador (*enabling environment*) que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones. Se ve entonces cómo la RSE permite poner en perspectiva el papel de la empresa en la sociedad y las posibles nuevas relaciones entre ella y su ambiente.

A la vez, el Consejo Económico y Social de los Países Bajos sostiene en un documento llamado “La ganancia de los valores” que:

Una empresa acepta un papel visible dentro de la sociedad, que va más allá de la actividad principal y de lo legalmente obligado, y que tiene un valor agregado para la empresa y para la sociedad... Dirigir conscientemente las actividades empresariales hacia la creación de valor a largo plazo en tres dimensiones, no solamente en magnitudes económicas financieras, como rentabilidad y valor bursátil, sino también en sentido social y ecológico (2005, p.10).

Esta manifestación evidencia cabalmente cuál es el nuevo desafío al que se enfrentan las empresas del siglo XXI en relación a la RSE, a la vez que define el perfil del escenario de las próximas décadas en el mundo.

Bernardo Kliksberg, especialista en Responsabilidad Social Empresaria y la ética para el desarrollo y el capital social, y asesor principal del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNDU) para América Latina, enumera una serie de compromisos por parte de la empresa que implica la RSE por estos días:

- Buen trato al personal incluyendo posibilidades de desarrollo y equilibrio familia-empresa.
- Gobierno corporativo transparente.
- Juego limpio con los consumidores, que incluye productos de calidad, saludables y a precios razonables.
- Políticas de preservación del medio ambiente.
- Involucramiento activo en causas de interés público no sólo a través de donaciones, sino por medio del aporte de activos tecnológicos específicos de la empresa como alta gerencia, canales de distribución, espacios de difusión, etc.
- La consistencia en la práctica de las mismas normas éticas tanto en el país de origen que en los países en desarrollo, para el caso de las empresas multinacionales.

Así, Kliksberg sostiene que la RSE no puede existir por obligación, sino que debe ser elegida voluntariamente, desde la dirección de la empresa y desde el conjunto de los involucrados en la empresa. Y señala que el desafío para Argentina y para toda América Latina, se encuentra en realizar la transición de la práctica filantrópica a la ideal global de RSE, donde aún hay un muy largo camino que recorrer. De esta forma, la principal diferencia que se evidencia al analizar los conceptos de principios de los 2000, es que se plantea una teoría de RSE mucho más evolucionada, que pasa de proponer un acercamiento entre la organización social y privada, a plantear definitivamente la imposibilidad de no reconocerlo. Y con el foco puesto en lograr un cierto consenso en relación a los desafíos por los que hay que trabajar, sobre la base de la sustentabilidad como horizonte.

2. El rol de la empresa como sujeto social

La idea con la que se cierra el párrafo anterior introduce la concepción que <las empresas son cada vez más, sujetos sociales>. Y pareciera que de esto ya no hay paso atrás posible. Quizás, se encuentren aún posiciones o actitudes más tradicionalistas, pero lo que es indiscutible es que en esta dirección evolucionan los sistemas y las relaciones en el mundo entero. Y es más, esto trae aparejado un abanico de oportunidades, pero a la vez, representa algunos cambios de paradigmas.

La organización como sistema abierto, tal como es presentada bajo el enfoque sistémico. La organización como sociedades en miniatura –o minisociedades– con todo el entramado de relaciones y vínculos que esto implica, en su sistema. Pero a la vez, además de esta particularidad en la mirada ‘puertas adentro’ de la organización, lo mismo se replica ‘puertas afuera’, espacio que adquiere mayor magnitud no por la importancia –ya que jerárquicamente, por decirlo de algún modo– deberían de tener el mismo status, y en verdad se está hablando de dos gestiones: la de la Comunicación Interna y la de la Comunicación Externa. Sucede que ésta última, habilita una cantidad de gestiones según sus públicos. Una de ellas, es la que nos ocupa en este trabajo, pero todas se entrelazan de la misma manera, con lo

cual el escenario de relacionamiento y vínculos, poniéndolo en perspectiva, toma realmente magnitud. Con lo cual, la organización como sistema dinámico, activo, que se 'autorecrea' permanentemente, también se impacta de manera constante con las vinculaciones que realiza hacia el afuera. Se impacta con lo que recibe e impacta con sus acciones. Un sistema abierto y en constante movimiento.

Entonces, si se retoma la conceptualización de Sturzenegger en cuanto a cómo las empresas se <relacionan con> e <impactan en> la sociedad, y entendiendo que deben asumir que para crecer y competir más eficientemente deben contribuir a generar un ambiente posibilitador (*enabling environment*) que sería el que les permita llevar adelante con mayor facilidad sus negocios y operaciones; se comprende la articulación del concepto más evolucionado de RSE y el rol de la empresa como sujeto social, como un sistema cada vez más social, según demuestra el paso de los años.

Bajo esta perspectiva, se deja definitivamente de lado el rol tradicional de la empresa como sistema cerrado, narcisista, independiente del entorno –excepto en lo que refiere específicamente a su actividad y sus decisiones operacionales–, y como entidad exclusivamente productora de bienes y servicios con el único objetivo de lograr la rentabilidad a través de su operación.

Lógicamente, esto último no se modifica, porque lograr la rentabilidad es el fin primero de toda organización comercial, y cuanto mejor le va a la empresa, mejor le debería de ir a quienes la conforman y a su entorno. Pero también esta idea evoluciona, superándose al incluir nuevos elementos. Entonces, al redefinirse, se reconoce como uno de los eslabones integrantes de la sociedad en la que está inserta, no solamente como generadora de fuentes de empleos, inversora de capitales y tecnología en una comunidad, sino que se asume como 'sujeto social', haciéndose cargo de una responsabilidad que le corresponde desde la ciudadanía corporativa, y que va más allá de las obligaciones que le surgen desde la operación misma. No se queda sólo en las obligaciones, que las cumple. Sino que da un paso más y se involucra en el medio del cual forma parte. Y asume una responsabilidad por el rol que tiene en este lugar. Y en consecuencia, acciona como sujeto social.

De esta forma, la empresa como sujeto social –la figura empresa– se presenta llena de posibilidades. Porque con esta nueva perspectiva se avanza aún más –en consonancia con los lineamientos de la RSE de principios de siglo XXI–, y es la misma organización la que promueve líneas de acción con la comunidad, que buscan capitalizar y optimizar una estructura y sus destrezas, sean tecnologías, saberes, prácticas, facilidades, logística o capital humano. Y este modelo de organización insertado e interdependiente del entorno, aplica este valor agregado en un trabajo en red con la sociedad en la que está inmersa.

Y surge la empresa como buen vecino, la empresa preocupada y ocupada de la comunidad geográfica en la que está inserta y más allá, en la comunidad global en la que se desempeña, la empresa que produce bienes y servicios y desde 'este talento', aporta un plus a la sociedad que le permite llevar a cabo sus negocios y realizar sus operaciones.

La empresa como sujeto social es la empresa relacionada, atenta, estableciendo vínculos, comunicando, accionando proactivamente pero también, reaccionando, dando respuesta cuando es necesario. En definitiva, se está hablando de la empresa que logra detectar ese valor agregado que puede aportar a la sociedad no desde lo que le sobra, sino desde donde sobresale, por todo lo que la conforma, desde el rol que efectivamente asume como propio. Un rol estratégico que inaugura grandes posibilidades. Un rol que la integra definitivamente desde esa esencia de eslabón de una cadena en la que todos los que la componen, son necesarios y se benefician mutuamente.

3. Los públicos y sus expectativas

El tercer pilar sobre el que se sustenta el presente análisis, incluye a los públicos y sus expectativas, articulando el cambio de rol de la empresa abordado en el punto anterior, con los públicos de la organización y la modificación de sus expectativas, que inciden en la reforma del contrato vigente entre la empresa y sus interlocutores.

Décadas atrás, las empresas asumían la responsabilidad de brindar un producto o servicio óptimo, que respondiera a la <promesa> establecida en su comunicación, entendiendo por promesa a todos mensajes emitidos por la organización a través de sus diferentes acciones y comunicaciones, los que generan expectativas en sus públicos.

Conforme pasaron los años, los bienes y servicios ofrecidos fueron logrando paridad, proceso que se intensificó con el fenómeno de la globalización y que transformó al mundo en una gran tienda en la que es posible –gracias a la tecnología– comprar y comparar productos y servicios desde cualquier parte del planeta.

Esto, trajo aparejado personas más informadas, devenidas en clientes más exigentes, ciudadanos más demandantes, periodistas que cuentan con mayores datos y acceden a mayores pruebas documentales, y un entorno más activo, que ya no se ubica en un vínculo distante respecto de la organización sino que espera una interacción, en el marco de la interdependencia analizada en el punto anterior. En definitiva, estos cambios traducen los nuevos paradigmas que modifican los vínculos de una institución y su entorno.

Ya no sólo se espera que la empresa cumpla su ‘promesa’ en términos comerciales, sino que se espera que lo que la organización produzca –productos o servicios– lo haga respetando determinadas normas básicas que tradicionalmente se relacionan con la RSE, pero que actualmente constituyen la base de toda expectativa. Ya es inaceptable otro tipo prácticas por las que décadas atrás, muchas empresas han logrado ocupar la pantalla grande y protagonizar un éxito cinematográfico.

Es decir, hoy se asume que hay una plataforma desde donde la empresa inicia su gestión de RSE, y se da por sentado que cumple con sus responsabilidades como eslabón de la cadena social: desarrollar su gestión en un marco legal, con obligaciones tributarias e impositivas al día, con responsabilidad hacia sus empleados, sin dañar ni impactar negativamente el medio en el que está inserta. Lógicamente –y lamentablemente–, esta madurez no se da de manera pareja en las diversas regiones del mundo, y muchas veces esto está íntimamente impactado por las culturas locales que enmarcan los procederes y status que legitima cada sociedad.

Hoy, un paso más adelante, se valora la iniciativa proactiva en términos de gestión de RSE, que es la que puede marcar la diferencia en la elección de los públicos, logrando que la empresa se distinga del resto justamente, por ese valor agregado, por ese aporte dirigido a la comunidad en la que ejerce plenamente su rol de sujeto social. Y a la vez, esta comunidad –los públicos que la integran– se lo reconoce, como una especie de círculo virtuoso, donde todos ganan. Demás está aclarar que, cuando esto no surge de un rol y aplicación genuinos por parte de la empresa, el camino es muy corto: la frustración de los públicos con las consecuentes consecuencias negativas llegan de manera directa proporcional a los falsos enunciados realizados por la organización.

En paralelo, las sociedades han ido madurando en torno a la concientización de los problemas comunitarios, y hoy en la agenda global se encuentran las problemáticas vinculadas al medio ambiente, los recursos naturales y las necesidades de los segmentos sociales carenciados, marcando un llamado de atención tanto a los organismos estatales como al sector privado, en cuestiones que requieren un trabajo en red, realmente mancomunado, y ya no solamente patrimonio de sectores estancos. Y que

ya es impostergable, frente a la agenda de temas globales planteados hacia el 2015.

Según los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) que enuncia el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, los principales desafíos globales que se plantean son la reducción de la pobreza, la educación, la salud materna y la equidad de género; y la lucha por combatir la mortalidad infantil, el VIH/SIDA y otras enfermedades.

Los ODM representan una iniciativa global surgida de los compromisos y metas establecidas en las cumbres mundiales de los años noventa y en respuesta a las principales necesidades globales. Los ODM son ocho ambiciosos objetivos que constituyen una declaración que fue aprobada por 189 países y firmada por 147 jefes de estado y de gobierno en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas del 2000, que se intenta alcanzar para 2015 y que determina el foco de trabajo a lo largo del mundo:

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre
- Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal
- Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer
- Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil
- Objetivo 5: Mejorar la salud materna
- Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades
- Objetivo 7: Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente
- Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

Si bien los ODM es una iniciativa global desarrollada bajo la estructura del organismo internacional del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, en su trabajo mancomunado con los gobiernos y organizaciones civiles de cada comunidad, también es cierto que las temáticas de los ODM no son ajenas hoy en día a ningún habitante del planeta, o al menos, a ningún habitante atento al entorno y reflexivo de lo que le rodea.

Cada gobierno representa a su país, y cada país está formado por una sociedad. Y en la sociedad, se articulan los distintos eslabones de la misma cadena, todos, necesarios para que ese engranaje funcione. Ya como lo decía Bernays por 1920, la práctica de la profesión consiste en establecer un terreno de reunión común para una entidad –sea ésta una empresa, un individuo o un organismo gubernamental– y la sociedad. Y los ODM transparentan –a modo de radiografía que los desafíos globales hacia el 2015–, las necesidades por las que todos tenemos que trabajar.

Cada uno como individuo, en su rol social como ciudadano y como integrante quizás de una red social mayor, y la empresa, en su rol de sujeto social. La empresa preocupada y ocupada de la comunidad geográfica en la que está inserta de la comunidad global en la que se desempeña. La empresa que desde su talento aporta un plus a la sociedad. La empresa desde ese rol estratégico que le inaugura grandes posibilidades, que la integra como eslabón de una cadena en la que todos los que la componen, son necesarios y se benefician mutuamente. Y los ODM como oportunidades en temáticas impostergables en las que es necesario trabajar. Y los públicos, que con desafíos como estos por delante y comunes para todos, se vuelven cada vez menos tolerantes con organizaciones que se animen a transgredirlos, en el sentido de contribuir a que alguno de ellos se profundice. Porque la alarma es global, y es para todos.

Por esto, la lupa actualmente está puesta más directamente en las empresas, y en los vínculos de las organizaciones y sus públicos, con sus expectativas más sofisticadas. Influye en esto el desarrollo de las nuevas tecnologías que favorecen la proliferación de las quejas, las denuncias, las exposiciones de

determinados temas como por ejemplo en blogs, redes sociales, cadenas de *emailings*, la gestión de *digital media relations*, pero a la vez, esto incrementa también la multiplicidad de rumores infundamentados que intensifican la labor de los relacionistas públicos planteando nuevos desafíos.

Sin embargo, al cambiar el paradigma del sistema cerrado, la empresa cada vez menos puede estar ajena al entorno y menos aún, darse el lujo de no dar respuesta, sea simplemente informando o tomando acciones correctivas. Entonces, se puede sostener que al mismo tiempo que la organización maduró y mutó en su rol, hubo un proceso paralelo en los públicos y sus expectativas para con las empresas. Y en este esquema de relacionamiento de la empresa y sus públicos, es cuando se establece la interdependencia. Y también se vuelve una oportunidad para la empresa atenta que escucha, que responde, que acciona y que aporta.

Y aportar a la comunidad, desde la gestión profesional de RSE, sin dudas, es una doble contribución. Lo es para el cumplimiento de las metas impostergables de la comunidad, y lo es para la misma empresa que se beneficia en el círculo virtuoso que logra en el relacionamiento con sus públicos. Incluido el público interno, que muchas veces encuentra allí una red que le facilita canalizar el espíritu colaborador que tienen muchos seres humanos.

De esta manera, la RSE se constituye en una característica esencial del *management* integrando su filosofía y determinando un comportamiento socialmente responsable al momento de realizar su negocio, y se aleja de ser una actividad 'agregada' a la gestión empresarial o exclusivamente comunicativa de la empresa.

Y, en este en entrecruzamiento de variables de la Tríada RSE, se encuentra que impacta no sólo la definición de los programas de RSE, sino que colabora en la materialización del rol de la organización en la sociedad, y en la optimización del vínculo construido con los públicos. Sin dudas, todo esto, se organiza en un esquema comunicacional que integra la estrategia general, consolida la reputación corporativa y refuerza la calidad de vínculos con las diversas audiencias.

Referencias bibliográficas

- Bernays, E. (1997). Citado en: *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica. La Responsabilidad Social y El Interés Público*. México: Editorial Limusa SA de CV, versión autorizada en español de la Public Relations Society of América.
- Brundtland Commission Report, World Commission on Environment and Development. (1987) *Our Common Future*. Nueva York: Oxford University Press. Citado en Paladino M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.
- Consejo Económico y Social de los Países Bajos. *La ganancia de los valores*. Citado en Hupperts P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de RSE*. Buenos Aires: Editorial Valleta.
- Paladino, M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.

Bibliografía

- Centro de Estudios para el Desarrollo (CED), disponible en <http://www.ced.cl/>
- Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*. Buenos Aires: Editorial Valleta.
- Paladino, M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.
- Sturzenegger, A., Vidal, M. y Sturzenegger G. (2003) *Hacia una Cultura de la RSE en la Argentina*. Buenos Aires: Foro Ecueménico Social.

Summary: The present work approaches the specific thematic of Corporate Social Responsibility like a management tool, from its strategic and operative dimension, and like generator of value in a new present model of businesses, persecuting the effectiveness of the program with measurable results, for both the company and the community. It makes a boarding of the thematic from the model of Triad, in which three essentials pillars are identified: the concept of CSR, the role of the company like social subject, and the public and their expectations. CSR registers in the area of management of Community Relations and due to the development that comes taking in the last years –international, regional and locally– it arises like an area from greater specialization for the professionals of Public Relations.

Key words: communication plans - communicational management - Community Relations - corporate communication - Corporate Social Responsibility - image - organization - public - Public Relations - reputation - RSE.

Resumo: O presente trabalho aborda a temática específica da RSE –Responsabilidade Social Empresária– como instrumento de gestão, desde sua dimensão estratégica e operativa, e como geradora de valor num novo modelo de negócios atual, perseguindo a efetividade do programa com resultados mensuráveis, para a empresa e para a comunidade. Realiza uma abordagem da temática a partir do modelo Tríade RSE, no que se identificam três pilares fundamentais: o conceito de RSE, o papel da empresa como sujeito social, e os públicos e suas expectativas. Inscreve-se no área de gestão de Relações com a Comunidade e devido ao desenvolvimento que vem tomando nos últimos anos –internacional, regional e localmente– surge cada vez como um área de maior especialização para os profissionais de Relações Públicas.

Palavras chave: comunicação empresária - gestão comunicacional - Imagem - Organização - planos de comunicação - públicos - Relações com a Comunidade - Relações Públicas - reputação - Responsabilidade Social Empresária - RSE.
