

# Comunicación Sustentable: la posibilidad de construir sentido con otros

Paola Lattuada (\*)

---

**Resumen:** En este artículo se reflexiona acerca de la gestión de la Comunicación de Responsabilidad Social Empresaria -a la que se denomina Comunicación Sustentable- en su rol clave en la promoción del cambio social; de manera de agregar valor a la comunidad realizando un aporte diferencial y la vez, incrementando el capital social para la organización potenciado por el efecto expansivo de la comunicación, hacia el público interno y externo. Se la enmarca en la gestión de la Comunicación Corporativa, se recorren sus propias singularidades las que -a diferencia de las otras gestiones de la comunicación- la ubican en una escena en la que se articulan el valor de imagen, la gestión comunicacional y el capital social. Asimismo, se describen las destrezas que la comunicación de RSE requiere al profesional que la gestione, tanto en relación a los elementos específicos del área como del perfil particular del comunicador, en la búsqueda de lograr mejores resultados, consolidar liderazgos, superar estándares y profundizar el camino hacia la sustentabilidad del conjunto.

**Palabras claves:** capital social - Comunicación Corporativa - Comunicación Empresaria - Comunicación Institucional - Dircom - gestión comunicacional - Imagen Corporativa - Management - organización - público externo - público interno - públicos - Relaciones con la Comunidad - Relaciones Institucionales - Relaciones Públicas - Reputación Corporativa - Responsabilidad Social Empresaria - sustentabilidad.

[Resúmenes en inglés y portugués y curriculum en la página 141]

---

## La Comunicación de RSE en la promoción del cambio social

Así como cada gestión comunicacional que se inscribe en el área de Comunicación Institucional tiene sus propias particularidades -como la gestión de Comunicación con la Prensa, la gestión de Comunicación con el Cliente, la gestión de Comunicación con el Gobierno, etc.- la gestión de Comunicación de RSE plantea una escena en la que se articulan el valor de imagen, la gestión comunicacional y el capital social.

De esta manera, la gestión profesional de comunicación de RSE implica una internalización previa por parte del operador de elementos específicos de esta área, de manera de poder interpretar el panorama actual, esbozar la posición en la que la empresa se ubica en ese escenario -en relación a su situación en su propio trayecto evolutivo de la RSE-, para así poder fijar conjuntamente con la dirección de la organización el horizonte al que la empresa puede llegar. Y a la vez acompañar este camino con la generación de una política de comunicación en consonancia con

este desarrollo.

En la tradición de la comunicación, hay un postulado que enuncia que comunicar nos hace protagonistas. Entonces, surge la pregunta ¿qué tipo de protagonismo se debe tener? Desde el producto/servicio, es el Marketing. Desde la empresa en su conjunto como organización, es la Comunicación Institucional. Desde la empresa como eslabón de una sociedad, es la gestión de RSE que tiende a promover un cambio social que agregue valor a la comunidad, realizando un aporte diferencial y la vez, donde esto signifique el incremento de capital social para la organización potenciado por el efecto expansivo de la comunicación, hacia el Público Interno y Externo. Y en este marco, es fundamental resaltar la importancia de la gestión profesional de la comunicación de RSE integrada a la estrategia general de comunicación de la organización, que a su vez involucre la estrategia de Comunicación Externa y de Comunicación Interna. Y acá se identifican dos componentes claves y que cumplen diversas funciones.

Mientras el programa de Comunicación Externa, en el que se inscribe la gestión de Comunicación de RSE, tiene por lo general los objetivos de informar, generar percepción positiva en los públicos y consolidar vínculos con los públicos específicos -en los que sin duda se encontrarán los elegidos en el Programa de RSE y esta comunicación actuará también como testimonio y seguimiento de los avances del avance del plan-; el programa de Comunicación Interna tiene la misión de informar, motivar, generar sentido de pertenencia y lograr adhesión al proyecto corporativo. Estos últimos elementos resultan vitales, si se analiza el rol de la Comunicación de RSE en su inserción en el Programa de Comunicación Interna. Por lo cual, resulta fundamental sostener con consistencia y coherencia la inclusión de la Comunicación de RSE en los Programas de Comunicación Externa e Interna vigentes.

Según Pierre Hupperts,

tener una buena imagen empresarial hacia todos los diferentes actores de una empresa (estados, ciudadanos, canales de distribución, colaboradores, ONGs), es de suma importancia para el funcionamiento de una empresa. Esforzarse para la sustentabilidad es un componente indispensable para esa imagen empresarial. La responsabilidad de esta gestión recae en la cúpula de la empresa, desde donde se deben dirigir también las actividades de la empresa en lo que respecta a la comunicación (2005, p.70-71).

Entonces, para gestionar la comunicación de RSE, se deben observar primero ciertas particularidades que le son inherentes, previa a la definición de la estrategia de comunicación que le corresponda. En este sentido, el IARSE (2005) establece siete directrices con las que guiarse a la hora de implementar un Plan de RSE:

1. Adoptar valores y trabajar con transparencia
2. Valorar a empleados y colaboradores
3. Aportar siempre más al medio ambiente
4. Involucrar a socios y proveedores
5. Proteger a clientes y consumidores
6. Promover su comunidad
7. Comprometerse con el bien común

Con esta vinculación, se llega a la 'Triple Generación de Valor', con base en tres pilares -el Valor Social, el Valor Ambiental y el Valor Económico- en la que se articulan los siguientes conceptos (IARSE, 2003):

- Valores y Transparencia
- Proveedores
- Consumidores
- Comunidad
- Gobierno y Sociedad
- Público Interno
- Medio Ambiente
- Código de Ética

Y a través de estos conceptos se refuerza la idea desarrollada en párrafos anteriores, en el sentido de la articulación de la Comunicación de RSE con los Programas de Comunicación Externa -dirigidos a proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y sociedad entre otros-, y el de Comunicación Interna -dirigido al Público Interno.

### **Ser, parecer. Acción, comunicación. Visibilidad, responsabilidad**

Se entiende que para la gestión profesional de comunicación de RSE, si bien se aplican reglas comunes que tienen validez para otras especificidades comunicacionales, también es importante puntualizar ciertas consideraciones especialmente sensibles por los elementos involucrados. En este sentido, según Paladino y Álvarez Tejeiro, hay tres consideraciones interesantes de revisar:

1. La Comunicación de la Verdad, siendo necesaria la realización de un análisis exhaustivo previo, de manera que se logre una coincidencia entre lo actuado e informado por la empresa, evitando de esta forma tomar ventajas comerciales o comunicar cosas que no aún no son así. Sería la diferencia entre ser y parecer.
2. La Integridad Empresarial, en este caso sería la coherencia entre lo que dice y lo que se hace, es decir, la consistencia entre el dicho y la acción. En este caso, esta integridad empresarial debería desprenderse de la misión misma de la empresa y ser uno de los componentes básicos del proyecto corporativo, que al irse concretando, se comunica.
3. La Integridad Personal, esto implica un salto realmente cualitativo, que es dejar de pensar la empresa y la comunicación de RSE en un sentido promocional de sí mismas, sus actividades y sus productos, para abordarla desde su esencia misma, desde donde debería de nacer la RSE, para luego ser gestionada y luego, comunicada. En el proceso inverso, si se toma el análisis exclusivo desde el punto de vista comunicacional, la comunicación de RSE presupone una gran exposición tanto de la empresa como de sus directivos e integrantes, y esto, implica una responsabilidad mayor, ya que la visibilidad se incrementa y debe ser respaldada de manera contundente (2006, pp. 181-182).

## El perfil del profesional de RSE: un verdadero interconector

Por lo visto, hoy más que nunca se necesitan profesionales que puedan ocuparse con mayor eficiencia de la gestión de RSE, planteándola desde la función estratégica que se integra en los negocios de la compañía, se aplica y luego se incorpora en los planes comunicacionales.

Así, las empresas necesitan cada día más, profesionales de la comunicación mejor formados para que -en la especificidad de la tarea que les corresponda- se logren mejores resultados, se consoliden liderazgos, se superen estándares y se profundice el camino hacia la sustentabilidad del conjunto.

Es evidente entonces que la RSE no solo se ha desarrollado, sino que ya se constituye sólidamente en una temática de estudio, aunque para muchos aún sea una materia pendiente. “Hablar de RSE significa hacer alusión a valores, a la ética, al comportamiento, a la sana disciplina, al respeto por el otro, al cuidado del ambiente, al desarrollo equilibrado, a la economía justa. Hablar de RSE significa, en suma, hablar de futuro” (Finzi, 2003).

En este contexto, la RSE debería convertirse en una opción de especialización del profesional de comunicaciones especializado de la RSE debería tener, resulta interesante compartir algunas reflexiones que corresponden al perfil del comunicador, desde su personalidad y en sus cuestiones más aspiracionales, enaltecedoras y trascendentes, casi desde una perspectiva filosófica.

Así, es oportuno compartir la reflexión del autor Robert White, en el marco de los profesionales que se desarrollan en el ámbito de la comunicación pública, en relación a la importancia de encontrar la satisfacción en la profesión, lo que trae aparejado la felicidad.

White reflexiona en torno a Aristóteles, quien creía que la capacidad de una persona dependía del reconocimiento de las capacidades que están en su naturaleza humana, y de la posibilidad de desarrollarlas para expresarlas al máximo.

En este sentido, Aristóteles sostenía que si la persona logra descubrir la estructura de su naturaleza humana, en relación a las varias virtudes o facultades que todos los seres humanos poseen, y las desarrolla; entonces tendrá una vida feliz y armoniosa.

Por el contrario y en esta misma línea de análisis, la infelicidad en la vida sostenía que provenía de una guerra interior en la persona, entre el modo en que ese está constituido como ser humano y la vida que se lleva.

Justamente, al respecto White reflexiona acerca de su concepción de una identidad, y sugiere que si se descubre cuál es la estructura emocional y se organiza la vida en torno a ella, en consecuencia se obtendrá más satisfacción.

Entonces White, al reflexionar sobre lo que les da felicidad y satisfacción a las personas que eligen la profesión de periodistas, expertos en relaciones públicas o productores de telenovelas, sostiene que se tendría que comenzar por conocer la capacidad básica de la comunicación, la capacidad y el arte del lenguaje, y la posibilidad de construir sentidos con otros.

Así, dice White:

El comunicador público es esencialmente un interconector entre aquellos que desean hacer pública alguna cosa y aquellos que están buscando información en la esfera pública. Nuestra especial capacidad profesional es descubrir quién desea decir algo y llevarlo a articular lo que desean decir... Si el descubrir lo que una fuente quiere decir resulta difícil, más difícil

será expresar este mensaje de una manera tal que el público no educado y desinteresado pueda entender, prestar atención y desear hablar o pensar en el tema. Suponemos que una persona que elige el área de comunicación como cometido profesional disfrutará de ser un 'interconector'. La satisfacción proviene de la gente que se siente feliz de ser ayudada a introducir su mensaje en el ámbito público (...). Para sacar lo que está en la gente el comunicador público debe ser capaz de desarrollar un gran interés y amor por la gente. El profesional en comunicación debe esforzarse en cultivar lo que Habermas considera el nivel más alto de madurez moral, la habilidad de tomar la perspectiva de otras personas (2007, pp. 11-13).

### La habilidad de tomar perspectiva

Y esta manera de tomar perspectiva de otras personas, de funcionar como un interconector a partir de la labor profesional, de estar atentos para detectar dónde está la necesidad en la comunidad en la que la organización desarrolla sus negocios, y dónde está el valor agregado en el que la empresa se diferencia y puede aportar a la comunidad. Y unir ambos extremos, y comunicarlos y establecerlos en el arte de los vínculos y las comunicaciones, se entiende es el sentido más amplio y más genuino del profesional de comunicaciones que se especialice en la gestión de RSE, y que lo diferencia a la vez de otros perfiles que son necesarios en otras áreas de gestión. La clave está entonces, en esa interconexión, en qué partes se conectan y a través de qué, para que tras esa red de conexiones y establecimientos vinculares, se entreteja un programa de bases sólidas de gestión de la RSE, que pueda demostrar a la vez resultados mensurables tanto para la empresa como para la comunidad. No es el rol de interconector porque sí, arbitrario, como una cuestión superficial que responde a urgencias de acción o de exposición, sino la capacidad de realizar un análisis, un diagnóstico y una identificación estratégica de las partes a unir. Y lograr que la comunicación sinergice el programa de RSE, integrándose en la cultura corporativa y en los programas de comunicación interna y externa. Y entonces, la comunicación promoviendo el cambio social y los comunicadores, articulando ese entretejido de conexiones y vínculos. Ya lo sostenía Childs en la década del 30, y hoy aún resulta significativo. En el análisis de la vinculación entre la gestión de las relaciones públicas y de la RSE, es en donde se encuentra el aporte diferencial y revelador. Childs fue junto con Bernays uno de los primeros en lograr plasmar una visión tan reveladora en la articulación de los conceptos de comunicación y RSE.

Las relaciones públicas no son la presentación de un punto de vista, tampoco el arte de atemperar actitudes mentales ni el desarrollo de relaciones cordiales y útiles (...) constituyen tan solo un nombre para las actividades que tienen una importancia social. Nuestro problema en cada corporación o industria consiste en descubrir qué son estas actividades, qué efectos sociales tienen y, si son contrarias al interés público, encontrar formas y medios para modificarlas de modo que sirvan a dicho interés (Simon, 1997, p. 71-79).

Así, Childs (s/f) recalca que el ejecutivo de relaciones públicas debería ser un estudiante de los efectos sociales de la conducta personal y corporativa, debiendo comprender lo mejor posible a la sociedad desde la perspectiva política, económica, cultural y social.

Y sostenía que el punto de partida para desarrollar una política de relaciones públicas era reali-

zar un minucioso análisis de nuestra conducta personal y corporativa, ambas a la luz del cambio social en general. Y decía que la separación entre estas las tendencias sociales es lo que daba lugar a las problemáticas que se convierten en los desafíos para las relaciones públicas. Como la de interconectar, según White (2007).

## Referencias Bibliográficas

- Finzi, S. (2003) *El Dircom y la Comunicación de RSE*. Córdoba. disponible en <http://www.iarse.org.ar> [pdf] consultado en marzo 2005.
- Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*. Buenos Aires: Valleta. p.58.
- IARSE (2005). *Definición de RSE*. Disponible en <http://www.iarse.org.ar>
- \_\_\_\_\_(2003). La Triple Generación de Valor, en *El Dircom y las Comunicaciones de RSE*, Córdoba [pdf.]. Recuperado en marzo de 2005 de <http://www.iarse.org.ar>
- Paladino, M. y Álvarez Tejeiro C. (2006) *Comunicación Empresarial Responsable*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial S.A.
- White, R. (2007). *Comunicar Comunidad: Aportes para una Ética de la Comunicación Pública*. Buenos Aires: La Crujía.

## Bibliografía

- Bernays, E. (1997). Citado en: Relaciones Públicas. Teoría y Práctica. *La Responsabilidad Social y El Interés Público*. México: Limusa SA de CV, versión autorizada en español de la Public Relations Society of América.
- Buchholz, R. (1993). *Principles of environmental management: the greening of business*. New Jersey: Prentice Hall.
- Davis, K. y Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its Environment*. Nueva York: McGraw Hill.
- Freeman, R. y Reed, D. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. California: California Management Review. 25.
- Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*. Buenos Aires: Valleta.
- Paladino, M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.
- Simon, R. (1997). *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica - La Responsabilidad Social y El Interés Público*, versión autorizada en español de la Public Relations Society of América. México: Editorial Limusa SA de CV.
- Universidad de Palermo. (2009). *Relaciones Públicas 2009. Radiografía: proyecciones y desafíos*. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos], (28) Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.
- White, R. (2007). *Comunicar Comunidad: Aportes para una Ética de la Comunicación Pública*. Buenos Aires: La Crujía.

---

**Summary:** This article reflects about Corporate Social Responsibility Communications management -known as Sustainable Communication- in its key role in the promotion of social change in order to add value to community making a differential contribution and increasing, at the same time, the organization social capital enhanced by communications expansive effects towards both the external and internal public. Sustainable Communication is framed in Corporate Communication management developing the concepts of image value, communicational management and social capital. Likewise, CSR communication management skills required to professionals are described, in relation to both the specific elements of the area and the communicator profile in order to achieve the best results, to consolidate leadership, to overcome standards and to deep the path to global sustainability.

**Key words:** communication management - Community Relations - Corporate Communications - Corporate Image - Corporate reputation - Dircom - Institutional Communication - Institutional Relations - Management - organization - Public Relations - Responsibility - social capital - Social Corporate stakeholders - sustainability.

**Resumo:** Neste artigo se reflexiona a respeito da gestão da Comunicação de Responsabilidade Social Empresária -à que se denomina Comunicação Sustentável- em seu papel chave na promoção da mudança social; de maneira de agregar valor à comunidade fazendo um aporte diferencial e a vez, incrementando o capital social para a organização potenciado pelo efeito expansivo da comunicação, para o público interno e externo. Se a emoldura na gestão da Comunicação Corporativa, percorrem-se suas próprias singularidades as que -a diferença das outras gestões da comunicação- a localizam numa cena na que se articulam o valor de imagem, a gestão comunicacional e o capital social. Além disso, descrevem-se as destrezas que a gestão da comunicação de RSE requer ao profissional que a gira, tanto em relação aos elementos específicos do área como do perfil particular do comunicador, na procura de conseguir melhores resultados, consolidar lideranças, superar padrões e aprofundar o caminho para a sustentabilidade do conjunto.

**Palavras chave:** capital social - Comunicação Corporativa - Comunicação Empresária - Comunicação Institucional - Dircom - gestão comunicacional - Imagem Corporativa - Management - organização - público externo - público interno - públicos - Relações com a comunidade - Relações Institucionales - Relações Públicas - Reputação Corporativa - Responsabilidade Social Empresária - sustentabilidade.

---

(\*) Licenciada en Relaciones Públicas, con dos Posgrados, uno en Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, y otro en Responsabilidad Social Empresaria. También, hizo un Master en Dirección de Comunicación Institucional y un Programa Ejecutivo de Coaching y Liderazgo. [Ver CV completo en la página 139]