

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL  
ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL**

**PERLA JANETH ALVARADO PÉREZ**

**GUATEMALA, MAYO DE 2011**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL  
ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL**

Tesis Presentada al Honorable Consejo Directivo  
por:

**PERLA JANETH ALVARADO PÉREZ**

PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

ASESORA

**M.A. Amanda Ballina Talento**

GUATEMALA, MAYO DE 2011

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

---

Consejo directivo

Director

M.A. Gustavo Adolfo Bracamonte Cerón

Representantes docentes

M.A. Fredy Morales Morales

Lic. Julio Estuardo Moreno

Representante de profesionales egresados  
Licenciado Luis Armando Pavel Matute Iriarte

Representantes estudiantiles

Adriana Leticia Castañeda Morataya

Milton Giovanni Lobo Barrera

Secretario

Licenciado Axel Amílcar Santizo Flores

---

Tribunal examinador

M.A. Amanda Ballina Talento (Presidenta–Asesora)

Dra. Lesvia Morales (Revisor)

Ing. Rodolfo Molina (Revisor)

Lic. Gustavo Morán (Examinador)

Ing. Sergio Gatica (Examinador)

M.A. Juan Alberto González (Suplente)



## Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 01 de octubre de 2009  
Dictamen aprobación 71-09  
Comisión de Tesis

Estudiante  
**Perla Janeth Alvarado Pérez**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Alvarado**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.10 del punto 1 del acta 07-2009 de sesión celebrada el 01 de octubre de 2009 que literalmente dice:

**1.10** Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar a la estudiante Perla Janeth Alvarado Pérez, carné 200017245, el proyecto de tesis *LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL*. B) Nombrar como asesora a: M.A. Amanda Ballina Talento.

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

... "se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación." (lo subrayado es propio).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis  
AM/Eunice S.

Edificio M2.  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfonos: (502) 2476-9926  
(502) 2443-9500 extensión 1478  
Fax: (502) 2476-9938  
[www.comunicacionusac.com.gt](http://www.comunicacionusac.com.gt)



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

173.119

Guatemala, 03 de noviembre de 2009  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 61-2009

Estudiante  
**Perla Janeth Alvarado Pérez**  
Carne 200017245  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Alvarado**:

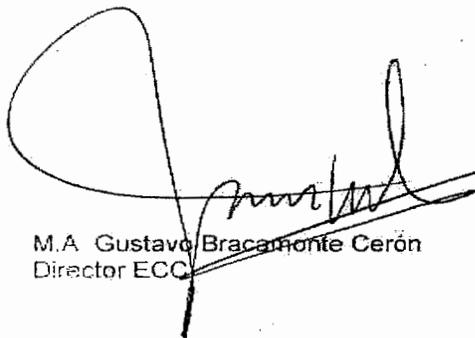
De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró el **COMITÉ REVISOR DE TESIS** para revisar y dictaminar sobre su tesis: *La comunicación externa vista desde el enfoque de la responsabilidad social empresarial*, previo a optar al **GRADO DE LICENCIADO(A) EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

- M.A. Amanda Ballina, presidenta
- Dra. Lesvia Morales, revisora
- Ing. Rodolfo Molina, revisor

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
M.A. Gustavo Bracamonte Cerón  
Director ECC



  
M.A. Aracely Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Adjunto: fotocopia del informe final de tesis. Se adjunta boleta de evaluación.  
Copia: comité revisor  
archivo.  
AM/GB/Eunice S.

Edificio M2.  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfonos: (502) 2476-9926  
(502) 2443-9500 extensión 1478  
Fax: (502) 2476-9938  
[www.comunicacionsac.com.gt](http://www.comunicacionsac.com.gt)



### Autorización informe final de tesis por Terna Revisora

Guatemala, 9 de octubre de 2010

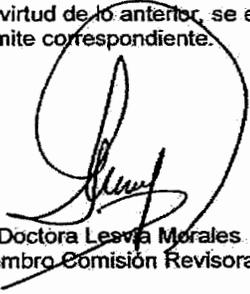
Señores,  
CONSEJO DIRECTIVO,  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio.

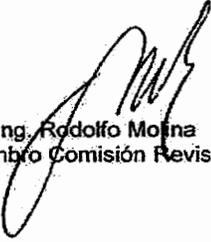
Distinguidos Señores:

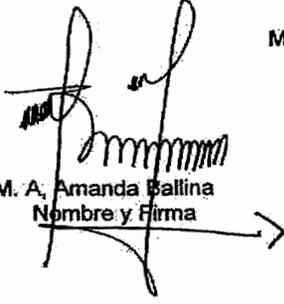
Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante Perla Janeth Alvarado Pérez, Carné 200017245, ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título final es: LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

"ID Y ENSEÑAD ATODOS"

  
Doctora Lesvia Morales  
Miembro Comisión Revisora

  
Ing. Rodolfo Molina  
Miembro Comisión Revisora

  
M. A. Amanda Ballina  
Nombre y Firma →

c.c. archivo



008-11

# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 15 de febrero de 2011  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 01-2011

Estudiante  
Perla Janeth Alvarado Pérez  
Carné 200017245  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante Alvarado:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, siendo ellos:

- M.A. Amanda Ballina, presidenta.
- Dra. Lesvia Morales, revisora.
- Ing. Rodolfo Molina, revisor.
- Lic. Gustavo Morán, examinador.
- Ing. Sergio Gatica, examinador.
- M.A. Juan Alberto González, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaría del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis

M.A. Gustavo A. Bracamonte C.  
Director ECC



Copia: archivo  
AM/Eunice S.

Edificio M,  
Ciudad Universitaria, zona 1;  
Teléfonos: (502) 2418-892  
(502) 2443-9500 extensión 147  
Telefax: (502) 2418-891  
[www.comunicacion.usac.edu.g](http://www.comunicacion.usac.edu.g)



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 14 de abril de 2011  
**Orden de Impresión/NR**  
Ref. CT-Akmg- No. 23-2011

Estudiante  
**Perla Janeth Alvarado Pérez**  
Carné **200017245**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Alvarado**:

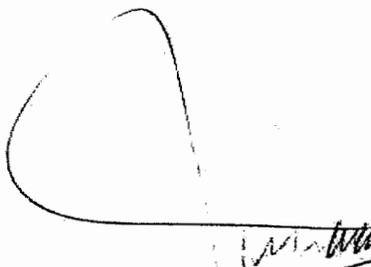
Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: **LA COMUNICACIÓN EXTERNA VISTA DESDE EL ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que diez ejemplares impresos sean entregados en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º nivel del Edificio M-2. Seis tesis y dos cd's en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y dos tesis y un cd en formato PDF en la Biblioteca central de esta universidad.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional egresado de esta Escuela como usted, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**M.A. Gustavo A. Bracamonte C.**  
Director ECC



  
**M.A. Aracely Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: archivo  
AM/GABC/Eunice S.

# Índice

	Página
Introducción.....	10
<b>1 Marco Conceptual</b>	
La comunicación externa vista desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial	
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.1.1 Delimitación del tema.....	13
1.2 Justificación.....	14
1.3 Objetivos.....	15
<b>2 Marco Teórico</b>	
1 La administración como elemento esencial para cualquier Organización.....	16
2 El proceso de administración .....	17
3 Servicio Social.....	19
4 Conciencia y responsabilidad sociales en la empresa .....	21
5 El capital humano en la organización.....	26
6 La motivación en el trabajo .....	32
7 Estrategia empresarial.....	34
8 Estabilidad en las relaciones laborales .....	44
9 La Responsabilidad Social Empresarial como alternativa en la aplicación de la Comunicación Corporativa.....	48
10 Comunicación.....	54
11 Propósitos de la comunicación.....	54
12 Factores situacionales y organizacionales en la comunicación...	56
13 La RSE y su valor comunicacional.....	60
14 Factores a considerar en una actitud empresarial socialmente responsable .....	63
14.1 Mercado.....	63
14.2 Lugar de de trabajo.....	64
14.3 Comunidad.....	64
14.4 Medio ambiente.....	65
14.5 ¿Cómo perciben los factores externos a la empresa?.....	65
14.6 Guía práctica para una comunicación eficaz.....	65
14.6.1 ¿Cómo comunicarse con su comunidad?.....	65
14.6.2 Guías informativas de empresa.....	66
14.6.3 Listas de correo.....	66
14.6.4 Etiquetado de los productos y embalaje.....	66
14.6.5 Actos.....	66
14.6.6 Sitios Web.....	67
14.6.7 Anuncios.....	67

14.7 Boletines informativos e informes de empresa.....	67
14.7.1 ¿Cómo comunicarse con la prensa?.....	68
14.7.2 ¿Qué es una noticia para un periodista?.....	68
14.7.3 Cómo escribir un comunicado de prensa.....	68
14.7.3.1 Estructura.....	68
14.7.3.2 Dónde enviar el comunicado de prensa.....	69
14.7.3.3 Entrevistas.....	69
14.7.3.3.1 Consejos prácticos para las entrevistas....	70
<b>Conclusiones.....</b>	<b>71</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>72</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>73</b>

## **Introducción**

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) nace de acciones y del interés de un grupo de empresarios, la cual se define como la habilidad de una empresa de relacionar sus operaciones y políticas con el entorno social de forma que sea mutuamente benéfica para la compañía y para la sociedad.

Desde hace varias décadas se han implementado acciones sociales de parte de individuos o de organizaciones que buscan contribuir con el desarrollo de su comunidad y su medio ambiente, las cuales son impulsadas a través de diferentes estrategias de comunicación para darles realce y así lograr el involucramiento del grupo social al que se quiere beneficiar.

La rama de la comunicación que se ocupa de difundir a las masas las acciones de RSE es la comunicación externa, mientras que la comunicación interna se utiliza como refuerzo para aplicarlas dentro de la organización con sus colaboradores.

Actualmente, la administración considera a la RSE como un instrumento imprescindible para apoyar las estrategias de mercado, ya que a partir de considerar las necesidades de la comunidad puede establecer prioridades y así adquirir beneficios de doble vía.

Es por ello que se plantea en este estudio como la administración considera el factor humano, valora su calidad, y la integra dentro de la comunicación corporativa. Luego se realiza un enfoque sobre la Responsabilidad Social Empresarial y su importancia dentro de la comunicación externa. Asimismo, se muestra un modelo de gestión de RSE.

El presente aporte constituye una guía de apoyo para la comunicación estratégica que toda empresa socialmente responsable debería seguir.

La comunicación se caracteriza no sólo por la producción de medios, sino también por mecanismos de gestión que buscan informar sobre procesos administrativos a favor de la comunidad y por lo tanto le permitirá al comunicador desenvolverse en otros ámbitos laborales.

La dinámica de las relaciones sociales en concordancia con la aplicación que mejoren la relación de la empresa con su entorno, es un aspecto clave que determina el paso de una empresa con fines operativos y lucrativos, a una empresa que interactúe con los procesos de la comunidad en la que se encuentra. Por ello es necesario que se amplíe la información en cuanto al tema de la RSE como estrategia que facilita esa comunicación.

Al no haber suficientes fuentes de consulta, se planteó desde un inicio la elaboración de una monografía que compendie los valores esenciales de la misma, partiendo desde las generalidades hasta los grados de aplicación específica, es así que la presente monografía incorpora procesos humanos y técnicas que si bien nacieron de forma aislada, en el tema de la Responsabilidad Social Empresarial, trabajan como una sola herramienta, enfatizando su uso como herramienta de comunicación externa.

## **1 Marco Conceptual**

### **La comunicación externa vista desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial**

#### **1.1 Planteamiento**

A fin de ampliar el conocimiento se debe responder a la necesidad de información para ampliar el conocimiento respecto a la Comunicación externa vista desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial y cómo se adapta a las características del medio, a pesar de la poca difusión de los avances en el ramo, para ello debe profundizarse en cuanto a las circunstancias de comunicación que posibilitan esta práctica de proyección social. Así como a la ampliación en cuanto al término de Responsabilidad Social Empresarial y si las empresas de diversos sectores productivos implementan estrategias comunicacionales que promuevan e impulsen interna y externamente esta práctica que con el pasar de los años ha ido cobrando fuerza.

En Guatemala aún son pocas las empresas que están afiliadas al Centro para la Acción de Responsabilidad Social Empresarial (CentraRSE) entidad que se encarga de guiar a las empresas de diversos sectores en cuanto a la aplicación de estas prácticas a fin de hacer que se conviertan en promotores de ésta dentro de los grupos a los que prestan bienes o servicios.

Sin embargo, no es tarea únicamente de las multinacionales o grandes empresas implementar estas prácticas dentro de sus procesos administrativos, ya que la pequeña y mediana empresa también puede contribuir en algo sin importar el negocio al que se dediquen haciéndolas competitivas y rentables.

La RSE actualmente se considera como una forma de inversión, de hacer más rentable y sostenible un negocio haciéndolos más atractivos para los inversionista.

Es por ello que recientemente las empresas han logrado protagonismo en el ámbito mundial asumiendo responsabilidades, por lo que ya no es tarea sólo del Estado velar por el bienestar y desarrollo de las poblaciones.

La adquisición de estas responsabilidades hace que se involucre interna y externamente a todos los involucrados en el proceso de producción, es decir: colaboradores, directivos, accionistas, proveedores, clientes, comunidades, medio ambiente y gobiernos entre otros, para lograr mejores resultados. Asimismo los mercados se convierten en vigilantes del cumplimiento de las normas de las empresas que prestan bienes o servicios.

La tecnología por su parte también ha contribuido a la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial, ya que a medida que surgen diferentes medios para dar a conocer las actividades que las organizaciones realizan en cuanto a este tema mayor es su conocimiento dentro de la sociedad. Sin embargo, las empresas deben ser cuidadosas de utilizar las herramientas apropiadas para no dar una imagen negativa y parecer que se están premiando a si mismas.

Es por ello que debemos preguntarnos si las empresas no tienen una comunicación externa adecuada a nivel corporativo que redunde en el éxito de las mismas y si los medios de comunicación permiten que las empresas se proyecten como empresas socialmente responsables.

### **1.1.1 Delimitación del tema**

El tema se esbozó de tipo compilatorio, pues se busca ampliar el conocimiento que se tiene sobre la Comunicación Externa desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial.

Respecto al tiempo la delimitación se ubica en el pasado, iniciando a principios del siglo XX, culminando en el segundo semestre de 2009, debido a las características de los aspectos a tratar.

En cuanto al espacio geográfico de este estudio, la RSE inicia en Estados Unidos, y por sus características evolutivas se amplía hacia el resto del mundo, apareciendo antes en las regiones desarrolladas y luego en los países subdesarrollados, incluyendo Guatemala.

## **1.2 Justificación del tema**

La Responsabilidad Social Empresarial es una estrategia de comunicación y a la vez es un tema de interés general que se ha convertido en una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, la cual está siendo incorporada en la actualidad por las empresas a nivel mundial, esto con el fin de involucrar a las personas, familias, comunidades y medio ambiente en proyectos de interés y beneficio para todos. Esto explica la importancia para ser investigado.

De acuerdo a las características del tema y la metodología del mismo, se contribuye al propósito de ampliar el conocimiento sobre las prácticas empresariales para fomentar el desarrollo y promover una cultura socialmente responsable dentro de una organización.

Este tema, por el crecimiento que ha tenido en los últimos años, se cree que aportará información a la enseñanza y al aprendizaje en cuanto a la contribución de conocimientos en aspectos sociales y de comunicación que son importantes para docentes, estudiantes e investigadores.

De igual manera es importante para la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la USAC, debido a las características de la institución que promueve la investigación, la actualización y difusión de conocimientos en las ciencias sociales, sobre todo proponer estrategias para contribuir con el desarrollo de las empresas y corporaciones de diferentes sectores.

También debe explicarse por qué esta práctica se sigue extendiendo a otros ejes empresariales y se proyecta como el lado social de la empresa que

responde a las necesidades que no puede satisfacer a través de la venta de bienes o servicios para los cuales está planificada la empresa, por ello se plantea como necesaria la investigación para incrementar los conocimientos de la sociedad en general y de los que ya están familiarizados con estas prácticas.

### **1.3 Objetivos**

#### **Objetivo general**

Describir la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de comunicación externa.

#### **Objetivos específicos**

- ➔ Hacer una exploración bibliográfica de la Responsabilidad Social Empresarial
- ➔ Detallar el surgimiento del término de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

## → **La comunicación externa vista desde el enfoque de la responsabilidad social empresarial**

### **1 La administración como elemento esencial para cualquier organización**

Los gerentes tienen la responsabilidad de tomar acciones que permitan a los individuos hacer sus mejores contribuciones a los objetivos del grupo. Así la administración se aplica a organizaciones grandes y pequeñas, empresas lucrativas y no lucrativas, y a industrias de manufactura y de servicios.

El término empresa se refiere a un negocio, dependencia gubernamental, hospital, universidad y cualquier otro tipo de organización, ya que casi todo se refiere a organizaciones de negocios y de no negocios. **(Wehrich y Koontz, Pág. 5, 1994)**. Para **Illanes (2008)**. "El concepto de empresa se entiende como un organismo o entidad cuyo objeto esencial es producir bienes y/o prestar servicios que satisfagan necesidades de una comunidad".

Para **Chiavenato (1993)** la empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos". Explicando este concepto, se puede decir que la empresa es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social.

El espíritu empresarial es visto por gobiernos y empresas grandes o pequeñas como un medio para incrementar el empleo y la prosperidad entre sus pueblos, encuentran que la innovación y la expansión empresarial en nuevos mercados son esenciales para su éxito y supervivencia en mercados cada vez más competitivos, que están enlazados globalmente a través de tecnologías de

comunicación más sofisticadas y siempre presentes. **(Wehrich y Koontz, Pág. 12, 1994)**

En cuanto a este concepto **La Comisión de las Comunidades Europeas, (2003)** dice que el espíritu empresarial es “la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o en una ya existente”

La administración y el espíritu empresarial son prácticas relacionadas con el buen manejo de las compañías, como la democracia corporativa; el espíritu de cooperación de la empresa con los clientes, proveedores, competidores, gobiernos; los compromisos de transparencia que adquieren las empresas con la sociedad y que se hacen efectivos a través de informes o memorias anuales verificables por organismos externos; la ciudadanía corporativa entendida como los derechos y obligaciones de la empresa dentro de la comunidad a la que pertenece.

## **2 El proceso de administración**

Administrar como práctica es un arte, el conocimiento organizado subyacente a la práctica se puede llamar ciencia. “En este contexto, ciencia y arte no son mutuamente excluyentes, son complementarios” **(Wehrich y Koontz, Pág. 14, 1994).**

**(Chiavenato, Pág. 25, 2000)** plantea que la administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin Embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado y se sustenta la práctica con la técnica, se denomina Ciencia.

El proceso o enfoque operacional a la teoría y ciencia de la administración reúne el conocimiento pertinente de la administración al relacionarlo con la

tarea gerencial, lo que los gerentes hacen. Como otras ciencias operacionales, trata de integrar los conceptos, principios y técnicas de la tarea de administrar.

Este enfoque reconoce que hay un cúmulo de conocimientos central acerca de la administración que sólo es pertinente en el campo de ésta. Cuestiones como línea y personal asesor (staff), departamentalización, evaluación gerencial y varias técnicas de control gerencial incluyen conceptos y teorías que sólo se localizan en situaciones que involucran a los gerentes. Además, este enfoque recurre y absorbe conocimientos de otros campos, incluye la teoría de sistemas, conceptos de calidad y reingeniería, teoría de la decisión, teorías de motivación y liderazgo, comportamiento individual y de grupo, sistemas sociales y cooperación y comunicaciones, así como la aplicación de análisis y conceptos matemáticos. **(Wehrich, Koontz, Pág. 25, 1994)**

A partir de estos conceptos nace el Proceso Administrativo, con elementos de la función de Administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adoptan el *Proceso Administrativo* como núcleo de su teoría; con sus Cuatro Elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.

Un proceso es la forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean **(Stoner, Freeman y Gilbert, Pág. 11, 1996)**

A principios del siglo XX la misión de las empresas de negocios era exclusivamente de negocio. Hoy día, en parte debido a las interdependencias de los muchos grupos que conforman nuestra sociedad, la participación social de los negocios se ha incrementado. Hay muchos interesados o reclamantes en la organización, en realidad se trata de una cuestión sobre cual es la responsabilidad social del negocio. Más aún, la cuestión de la responsabilidad social empresarial originalmente asociada con los negocios, ahora se plantea

con creciente frecuencia en relación con gobiernos, universidades, fundaciones no lucrativas, organizaciones de beneficencia y hasta con iglesias. Así estamos hablando de la responsabilidad social empresarial y del grado de respuesta social de todas las organizaciones aún cuando el enfoque de esta discusión está en los negocios. La sociedad conciente y crítica respecto a la urgencia de los problemas sociales se enfoca en preguntar a los gerentes, en especial a los que se encuentran en la cima, que hacen para solventar sus responsabilidades sociales y por qué no hacen más. **(Wehrich y Koontz, Pág. 43-44, 1994)**

El éxito que puede tener la Organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende en gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el Desempeño Gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del Proceso Administrativo, logrando una Estructura Organizacional que la diferencia de otras Organizaciones.

### **3 Servicio Social**

Para empezar a definir la Responsabilidad Social Empresarial como estrategia de comunicación externa, se debe empezar a partir del concepto de trabajo social y algunas de sus manifestaciones, al respecto, "El Servicio Social es la última y más desarrollada "forma de acción social" que la humanidad ha creado" **(Alayón, Pág. 18, 1971)**, de aquí se desprende que los procesos históricos no han contemplado el servicio social dentro de sus instancias hasta una vez finalizada la segunda guerra mundial, fue que se conceptualizó como tal.

A pesar que no existe definiciones anteriores a esa época el servicio social siempre ha existido: "...En todas las épocas existieron individuos vulnerados y siempre, la organización social imperante en cada momento, ideó modos de atender de alguna manera esas situaciones de necesidad; es decir, siempre

ideó formas de acción social” (**Alayón, Pág. 19, 1971**) como puede verse en el anterior concepto el servicio social se origina en la misma sociedad.

**(Moix, Martínez, Pág. 131, 1986)** conceptualiza el servicio social como “servicios técnicos, prestados al público o a determinados sectores del mismo, de una manera regular y continua, por las más diversas organizaciones públicas o privadas, con el fin de lograr o aumentar el Bienestar Social”

Durante el período histórico llamado “revolución industrial” las acciones sociales eran escasas o nulas, ya que el sistema de trabajo no lo permitía, además no existía organización empresarial para proveer servicio social ni asociaciones de obreros para buscarlo.

La misma revolución industrial provocaría un replanteamiento de la visión empresarial, no sólo en respuesta a la organización obrera, sino también como forma de mejorar su imagen ante la sociedad. Asimismo, de estas estrategias nacen también formas de evaluación y seguimiento externas e internas. “... Como contrapartida al escenario de problemática social masiva derivada de la revolución industrial, los grandes programas de asistencia a los necesitados son cada vez más rigurosamente controlados” (**Alayón, Pág. 21, 1971**). El control de las acciones patronales y laborales corresponde en primera instancia al Estado y a otros organismos que además de observar las leyes elaboradas por el Estado siguen códigos internacionales que evalúan los programas de asistencia para cumplir con sus objetivos.

Los programas de asistencia social no son solamente una acción empresarial, ya que pueden ser provistos por el estado o por grupos organizados sin tener fines de lucro.

El grupo es el primer conjunto social surgido a partir del individuo y sus intereses de convivencia; el grupo no es un mero conjunto, sino un sistema, Rodríguez Porras, refiere a George Homans para definir el grupo como sistema, “concibe el grupo humano como un *sistema social*, que está constituido por las actividades, las interacciones y los sentimientos que se dan

entre los miembros del grupo, juntamente con las relaciones entre estos elementos” **(Rodríguez Porras, Pág. 55, 1993)**

La sociedad se ha conformado por diversos tipos de agrupamiento y todos han sido considerados históricamente, desde el individuo hasta los grandes conjuntos que forman los estados. Dos tipos de agrupamientos son el grupo y la comunidad; el primero de estos es un conjunto pequeño de individuos; mientras que la comunidad es un conjunto de grupos independiente de que estén dispersos u organizados para una acción determinada. El grupo y la comunidad también puede ser susceptible de recibir la acciones sociales al ser estas las formas más representativas, ya que es muy difícil emprender acciones sociales a grandes masas, por tanto: “Ningún tipo de acción social puede perder de vista en su accionar a estas dos dimensiones (grupo y comunidad) inherentes a la esencia misma de la condición humana. **(Alayón, Pág. 26, 1971)**. En cuanto a que estos conceptos son la esencia misma de la condición humana, se sabe que la sociedad nació a partir de la comunidad primitiva.

#### **4 Conciencia y Responsabilidad social de la empresa**

Con el fin de ampliar el conocimiento respecto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se plantea hacer una tesis de tipo monográfica que abarcara los aspectos esenciales de la comunicación en la aplicación de esta estrategia en el sector empresarial. Esto busca contribuir con el mejoramiento social, económico y ambiental para mejorar su situación competitiva y su valor agregado y que esto a su vez redunde en el éxito de la organización.

La RSE en realidad es una práctica de comunicación externa reformada y ésta podría ser definida como una cultura empresarial basada en el respeto a la sociedad, el medio ambiente, que de como resultado el bienestar general y el desarrollo de la población.

La RSE se suma a otras acciones de la estructura empresarial básica como el registro de actividades anuales, distribución y publicación de material informativo, jornadas médicas, códigos de ética, convenios de trabajo, pactos laborales, entre otros.

Aunque esta práctica es originada en la empresa, el resultado tiene fines sociales a partir de que se preocupa en dar un beneficio adicional a la población en general a través del fomento de la educación, la salud, la cultura y la protección al medio ambiente. Todo ello dentro de los estándares que marcan tratados y convenios internacionales organizados para retribuir a la sociedad de un desarrollo sostenible.

La empresa hace partícipes de esta estrategia a los sectores que le son inmediatos, en los que opera y tiene intereses comerciales, aunque aplica los mismos principios sin importar la región o la actividad empresarial a la que se dedica.

La comunicación dentro de la Responsabilidad Social Empresarial está vinculada en todos los ejes de la misma, desde que se planifica como propuesta interna hasta que ésta llega a los grandes sectores de la población. Además es una estrategia porque proyecta una imagen más humana de la empresa a la población y no sólo comercial como podría creerse.

La RSE no es sólo un término sino algo que está debidamente normado. Las empresas que se apegan a ella o deciden aplicarla deben velar porque todas sus propuestas o mensajes estén enmarcados dentro de los ejes o áreas que encierran esta estrategia.

Otra faceta que cubre la RSE es la sensibilización de sus colaboradores a través de una estrategia de comunicación interna para medir y evaluar la disposición a participar en estas acciones de proyección social.

De acuerdo a los resultados de la estrategia de comunicación interna se deciden las acciones a tomar para la implementación de proyectos que den

como resultado una mejor imagen empresarial. Este resultado sólo es posible a través de una efectiva incorporación en el grupo objetivo.

La comunicación de todas las acciones previas pretende dar a conocer de forma interna y externa los resultados del proyecto implementado, de tal forma que se perciba que la empresa tiene fines sociales estructurados y no sólo con fines de lucro.

En la antigüedad el sector empresarial se ocupaba por acumular ganancias, aunque esto implicara una desvalorización de sus empleados, así como el daño a la naturaleza. El impacto de estas prácticas provocó que la sociedad demandara a las grandes industrias beneficios laborales, regulación de sus métodos de producción e información sobre estos procesos a la población.

De esto nació una serie de convenios, leyes y reglamentos que a la larga se convirtieron en una cultura empresarial que valora al trabajador y a sus familias, así como al entorno que le rodea. Luego esto se hizo extensible a quienes no necesariamente trabajaban en la empresa.

Aunque no se tiene una fecha ni lugar exacto del surgimiento de la RSE, se cree que nació a principios del siglo XX cuando algunos industriales empezaron a preocuparse por las condiciones laborales y ambientales, por lo que proporcionaron mejoras a sus trabajadores y por lo tanto, a la comunidad. La RSE como concepto se consolida durante la década de los 80's como producto de la creciente económica, el nacimiento de organismos internacionales que la fomentan y tratados y convenios que incluyen la RSE como parte esencial de la gestión empresarial.

En el caso particular de Guatemala, este movimiento inicia a partir de la década de los 90's cuando las empresas comenzaron a generar imagen pudieron proyectarse en beneficio de la sociedad con más confianza.

En 1998 surge en Guatemala el Centro de Responsabilidad Social Empresarial, ente encargado de promover e incorporar las prácticas de RSE en el

empresariado del país, sumando miembros para que estos obtengan beneficios adicionales y destaquen dentro de las empresas de su rango, a través de la asesoría en la gestión de proyectos que el afiliado implemente en su organización. ([www.centrase.org](http://www.centrase.org))

El hecho que exista una institución que regule la RSE no significa que una empresa deba afiliarse a ella para aplicar esta normativa, incluso existen empresas que siguen la RSE sin siquiera tener conocimiento de la existencia de pasos a seguir para realizar estas prácticas.

Además la RSE se puede aplicar en cualquier ámbito o por cualquier sector como estrategia de comunicación, ya que su fin principal es el bienestar común.

De igual forma la RSE implica hacer conciencia no sólo en la sociedad misma, sino también en los colaboradores de la organización. Es por ello que “El término de conciencia social hace referencia a la capacidad de determinados individuos, grupos u organizaciones de percibir aquellas realidades circundantes que requieren atención, de reflexionar sobre ellas y en algunos casos, de actuar para la transformación de las mismas. La idea de conciencia social está hoy altamente extendido por el importante aumento de grupos poblacionales en inferioridad de condiciones (inferioridad que se representa a nivel económico, ideológico, étnico y sexual) y por la necesidad cada vez más acuciante de actuar de modo positivo en la modificación de esas realidades sociales alternativas a la de uno mismo. ([www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php-México-](http://www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php-México-))” Quiere decir que la conciencia es algo intrínseco del ser humano, ya que nos hace reflexionar acerca de la forma de comportarnos en sociedad y en la forma en la que tratamos a los que nos rodean, esto con el fin de vivir de una mejor manera en nuestro ambiente.

“Ligado muy fuertemente a las ideas de solidaridad y compromiso, la conciencia social es el primer paso en el camino hacia la alteración de

estructuras de discriminación voluntaria e involuntaria ejercidas sobre determinados grupos sociales dentro de una comunidad. La conciencia social, por tanto, tiene que ver con la posibilidad de estar al tanto de los problemas intrínsecos a una sociedad que requieren solución. Si bien normalmente se utiliza la idea de conciencia social para hacer referencia a la necesidad de actuar en beneficio de aquellos que viven en situaciones de pobreza, marginalidad y exclusión, también con ella se puede hacer referencia a la importancia del cambio de estructuras o pautas de comportamiento que afectan al conjunto de una sociedad, por ejemplo, el cuidado del medio ambiente, el respeto por las normas de tránsito, etc.”  
**(([www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php](http://www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php) - México -)** De esta cuenta, vemos que la conciencia social puede cambiar formas de pensar, comportamientos y por lo tanto estructuras sociales a fin de ayudar a las personas que más lo necesitan.

“Hay muchas maneras en que la conciencia social puede aparecer en un individuo o grupo social. Mientras que los teóricos sostienen que lo más aconsejable es asegurar la presencia de la conciencia social desde que se es niño (de modo que ésta esté siempre presente en la persona, para lo cual los sistemas informales y formales de educación son esenciales), la conciencia social también se puede despertar en las personas y ser adquirida y/o expandida con el paso del tiempo, de acuerdo a las necesidades momentáneas de cada conjunto social. Así, si bien personas de determinada edad no han sido educadas en la adquisición de conciencia social respecto a diferentes temas, campañas publicitarias de diverso cariz pueden servir para que se generen espacios de reflexión sobre la importancia de la misma en momentos específicos de la existencia de una comunidad.”  
**(([www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php](http://www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php) - México -)**

El concepto de responsabilidad social no es nuevo. Aún cuando la idea ya era considerada en la primera mitad del siglo XX recibió un impulso importante en 1953 con el libro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard R Bown, quien sugirió que los negocios debían considerar las implicaciones sociales de sus decisiones. Como era de esperarse, no existe un acuerdo

uniforme sobre la definición. En una encuesta realizada en 1990 a 439 ejecutivos, 68% de los gerentes aceptaron la siguiente definición: Responsabilidad social de las empresas es considerar seriamente el efecto de las acciones de la compañía en la sociedad. **(Wehrich y Koontz, Pág. 44, 1994)**

Un concepto reciente pero similar a la responsabilidad social es la sensibilidad social, que en términos sencillos significa "la habilidad de una empresa de relacionar sus operaciones y políticas con el entorno social de forma que sean mutuamente benéficas para la compañía y para la sociedad". Ambas definiciones se enfocan en las empresas pero estos conceptos deben extenderse para incluir a organizaciones distintas a las privadas y cubrir relaciones dentro de una empresa. La principal diferencia entre la responsabilidad social y la sensibilidad social es que la última implica acciones y "cómo" implantar las respuestas de la empresa. En esta discusión, los términos serán usados indistintamente. **(Wehrich y Koontz, Pág. 45, 1994)**

## **5 El capital humano en la organización**

El ser humano como uno de los principales capitales de una organización debe dejar de ser neutral, involucrarse y hacerse partícipe de las actividades que se realicen a fin de convertirse en un promotor de la responsabilidad social empresarial no sólo dentro de la organización sino también como un conjunto que se proyecte hacia la sociedad en la que se desenvuelve. Cabe mencionar que para que el ser humano se sienta comprometido y motivado a participar en actividades socialmente responsables es indispensable que la organización le ofrezca al colaborador una calidad de vida laboral es decir, que los colaboradores tengan en sus ambientes de trabajo todas las condiciones sociales, ambientales y un clima organizacional óptimo para producir de forma más eficiente y que a su vez las empresas tengan la capacidad de atraer, retener y mantener su recursos humano

La estructura social a lo largo de la historia ha aplicado el concepto de que los seres humanos deben intercambiar su fuerza de trabajo por un beneficio, que a la larga le dará un nivel de vida. Los grupos que proveen de empleos están constituidos en organizaciones que operan con una estructura de funcionamiento "Toda organización es esencialmente una obra humana" **(Rodríguez Porras, Pág. 11, 1993)**

Los objetivos de toda organización persiguen un logro, "Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito" **(Rodríguez Porras, Pág. 25, 1993)** y para llegar a ello emplean diversos tipos de estrategias, desde el aumento de fuerza de trabajo hasta la motivación a los trabajadores a través de beneficios externos.

En la actualidad el factor que motiva a los trabajadores de una empresa es la competitividad en cuanto al conocimiento y al talento humano. Estos mismos factores son los que las empresas buscan en los candidatos potenciales para integrarlos a sus filas, según **Chiavenato, (Pág. 188, 2009)** "Las personas constituyen un patrimonio invaluable para las organizaciones"

**Pierre Louart, (Pág. 153, 1994)** plantea que "el concepto de personal revela una cultura que percibe a las personas como individuos que solo existen en colectividad impersonal. Cada cual es portador de la energía necesaria para realizar las tareas que forman el contenido de su puesto. El puesto es lo más importante, las personas sirven al puesto. Además define a los recursos humanos como el reconocimiento del valor económico de la persona como más allá de los límites de su puesto de trabajo. La persona deja de ser considerada como un servidor del puesto para ser percibida como una fuente de valor económico en sí misma." Por lo tanto plantea que en la actualidad las organizaciones buscan a persona inteligentes, con capacidades, conocimientos y destrezas que le permiten sobresalir en sus funciones y por ende ser considerados como capital humano valioso para ésta.

"Retener talentos no es un reto de una sola persona. Requiere fundamentalmente que cada persona cumpla con su parte y demuestre en su

quehacer diario competencias clave para los negocios” (**Chiavenato, Pág. 191, 2009**) Mantenerse y darse a conocer dentro de una organización no es deber exclusivamente del empleador, ya que el colaborador debe empeñarse y demostrar que tiene las cualidades necesarias para desempeñar sus tareas bajo los requerimientos de la organización para la que trabaja.

Las expectativas humanas que buscan satisfactores es uno de los factores que la empresa toma en cuenta para lograr beneficios mutuos, es decir que beneficien a la empresa y que estos beneficios no vayan en detrimento del trabajador, “La motivación de una persona para realizar una determinada acción es tan mayor cuanto mayor sea el producto de sus expectativas” (**Rodríguez Porras, Pág. 26, 1993**), siempre y cuando se observen normas que no alteren las relaciones laborales.

Las normas son obligatorias en toda organización y deben ser creadas dentro de marcos jurídicos, y en ellas existen tanto derechos como obligaciones de ambas partes. “Toda organización dispone de un conjunto de normas que regulan la conducta de sus miembros en aspectos muy diversos” (**Rodríguez Porras, Pág. 29, 1993**). La regulación de conductas tanto de patrono como trabajador buscan mantener el control y armonía organizacional que no se altere las instancias de la organización y los beneficios de los colaboradores, además que su cumplimiento supone condiciones justas para los involucrados.

A este respecto **Chiavenato (Pág. 6, 2009)** plantea que la conducta o comportamiento organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.

El colaborador al identificarse como parte vital de la organización toma consciencia de los objetivos de la misma y a partir de allí se retroalimenta la empresa, “El enriquecimiento del trabajo consiste esencialmente en incrementar la variedad, la identidad, la trascendencia, la autonomía y el feedback” (**Rodríguez Porras, José M., Pág. 37, 1993**). Dicha retroalimentación hace que la empresa considere mucho más al factor humano y busque su crecimiento y bienestar.

El miembro nuevo del grupo debe incorporarse a sus funciones por medio de la socialización organizacional, en la cual deberá interactuar entre el sistema social de nuevos valores, reglas y normas de comportamiento requeridos por la organización para adaptarse correctamente a ella. **(Chiavenato, pág. 137, 2009)**. Para lograrlo deberá pasar por un proceso de adaptación y aprendizaje que le servirá para conocer el funcionamiento de la organización.

Después del proceso de adaptación del individuo dentro de la organización, el siguiente paso es incorporarse en un grupo afín que le permita contribuir de mejor forma a los beneficios de la organización. Esta afinidad es espontánea y por lo regular no es impuesta, "Todo grupo surgido espontáneamente en una organización se desenvuelve en un entorno constituido por la misma organización y por la sociedad en que aquella está ubicada" **(Rodríguez Porras, Pág. 56, 1993)**, y la sociedad de algún modo determina las afinidades de los grupos, de tal manera que la organización también se adaptará a esta estructura.

Asimismo, la sociedad determinará los aspectos que rijan el comportamiento del grupo, de igual forma esto afectará las relaciones organizacionales, "El comportamiento del grupo es, en cierto modo, fruto de la acción de factores presentes en su entorno" **(Rodríguez Porras, Pág. 56, 1993)**, por ejemplo una situación de crisis social a la larga afectará al grupo y la organización, ya que no les permitirá crear un ambiente estable dentro de la misma.

Teniendo en cuenta lo anterior, la organización es dependiente de fenómenos internos y externos que determinan su funcionamiento, "Una organización es, esencialmente, un complejo entramado de relaciones entre varios elementos interdependientes" **(Rodríguez Porras, Pág. 65, 1993)**. La interdependencia también es una estructura que no puede alterarse de forma radical, sino se tiende a cambios a corta escala.

Es por ello que vemos que los grupos compuestos por dos o más personas de forma interdependiente al momento de unirse actúan para lograr objetivos y metas en beneficio del grupo y de la organización; es por ello que se puede

decir que “el comportamiento de un grupo es más que la suma de las conducta de los individuos que lo forman”. **(Chiavenato, pág. 272, 2009)**, y esta conducta a su vez no será precisamente igual a como se comportan individualmente.

Independiente de las motivaciones personales o grupales la organización persigue un objetivo que debería ser percibido por todos sus miembros. “Una organización es, dicho objetivo sigue una planificación en la que se toma en cuenta el factor humano y los demás aspectos que intervienen, según Shcein, la coordinación planificada de las actividades de un conjunto de personas para el logro de un objetivo común y explícito, a través de una cierta división del trabajo de una jerarquía de autoridad y de responsabilidad” **(Rodríguez Porras, Pág. 67, 1993)** es necesario entonces que exista una instancia que verifique la responsabilidad de los miembros que por lo regular ocupa un lugar alto en la jerarquía de la organización.

Los objetivos de la organización están enmarcados dentro del sistema económico que responde a la oferta y a la demanda, puesto que debe adquirir recursos para transformarlos en bienes y/o servicios, “Todo sistema organizativo está ubicado en un entorno, del que *importa* recursos y al que *exporta* bienes y/o servicios” **(Rodríguez Porras, Pág. 68, 1993)**, la misma sociedad crea sus propias necesidades y satisfactores que son provistos por la organización empresarial. “Una de las funciones básicas de quienes dirigen la organización –la función empresarial- es identificar estas necesidades y saber traducirlas en términos de bienes o servicios” **(Rodríguez Porras, Pág. 68, 1993)**, de allí que la organización responde a las necesidades sociales.

En cuanto al concepto de bienes es toda cosa tangible que puede ser comercializada, mientras que el servicio es una acción en beneficio del consumidor. Ambos conceptos deben formar parte de toda organización “La definición de bienes y/o servicios forma parte de la declaración de los objetivos de la organización, en otras palabras, de su estrategia” **(Rodríguez Porras, José M., Pág. 68, 1993)**. La estrategia entonces responderá a la forma más adecuada de comercializar bienes o servicios.

Por lo tanto, se puede decir que los bienes o servicios son elementos característicos de la estructura y función de las organizaciones que son de valor para un individuo o un grupo de interés. Los valores de esos elementos pueden ser económicos, culturales, sociales, científicos.

Otra parte de los objetivos de la organización que trabaja a la par de los bienes y servicios como un valor agregado a la estrategia que utilizan, estos son tres factores relativos a diferentes áreas: el primero es el económico, el segundo es el factor humano y el tercero es el contexto que envuelve a los dos anteriores, que es el físico. De la armonía entre ellos resultará el éxito de la organización “Toda organización se propone además explícita o implícitamente, otros objetivos, referentes a sus recursos económicos –rentabilidad, financiación, etc.-, a sus recursos humanos – satisfacción en el trabajo, desarrollo personal, seguridad en el empleo, etc. -, al entorno físico – limpieza del medio ambiente, etc. -, a la colectividad circundante y a la administración pública – cumplimiento de los deberes ciudadanos, etc. La formulación y la armonización de estos objetivos forman parte del proceso de dirección. **(Rodríguez Porras, Pág. 68-69, 1993)**. La organización persigue que en la producción o generación de bienes o servicios también sea partícipe quien recibe dichos beneficios y que la administración pública genere un clima de confianza dentro de las organizaciones.

Es por ello que dentro de este contexto se procure afinidad entre estos cinco elementos tomando como herramienta clave la comunicación vertical y horizontal, “La comunicación en la línea de mando funciona tanto mejor cuanto mayor es la confianza que se da entre sus componentes, y la confianza es un producto espontáneo” **(Rodríguez Porras, Pág. 70, 1993)**. Esta confianza es la consecuencia de una adecuada comunicación dentro de los miembros que conforman la organización.

Además de la comunicación, la organización moderna necesita de la tecnología para optimizar todos los recursos y en consecuencia alcanzar los objetivos para producir bienes o servicios. “Se entiende por tecnología el modo – conocimientos, habilidades e instrumentos- con que se realizan las tareas

requeridas para producir los bienes y/o servicios que ofrece la organización” **(Rodríguez Porras, Pág. 71, 1993)**, y a este concepto se podría añadir que la tecnología se renueva constantemente.

“La tecnología, principalmente la de información, o sea la convergencia entre la computadora, la televisión, y las telecomunicaciones, está revolucionando el mundo de los negocios” **(Chiavenato, pág. 47, 2009)**. Es por ello que factores como el Internet ha cambiado la forma en la que las organizaciones trabajan, ya que ésta ha hecho que se transformen y cambien sus métodos para hacer más efectivo y eficiente el negocio al que se dedica.

## **6 La motivación en el trabajo**

El ser humano por naturaleza necesita estímulos externos e internos que le ayuden ya sea a trascender o a mejorar sus condiciones personales u organizacionales. Uno de estos estímulos es la motivación que se puede manifestar de diferentes formas dentro de las cuales están: la extrínseca, intrínseca y trascendente, las cuales le permitirán al trabajador lograr objetivos específicos. En cuanto a la motivación extrínseca: “se da cuando el individuo se mueve por las consecuencias de sus acciones” **(Rodríguez Porras, Pág. 74, 1993)**. Es decir, que dependiendo de la actitud que se tome. Así serán los resultados, ya sean positivos o negativos, los cuales afectarán o beneficiarán sus intereses como sujeto.

Según **Chivenato (Pág. 236, 2009)** “la motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” Por lo tanto es un factor más que nos ayudará a comprender mejor el comportamiento humano.

El segundo tipo de motivación es el resultado de un estímulo interior, “La motivación intrínseca se da cuando el sujeto realiza una acción por la satisfacción que le proporciona ésta en sí misma” **(Rodríguez Porras, Pág. 74,**

**1993**), o sea, de los resultado positivos de la organización así serán sus motivaciones internas que se reflejarán como un vínculo de atracción para el individuo.

La tercera de ellas se refiere a la repercusión que tendrán las acciones de los individuos de la organización a terceras personas, “La motivación trascendente se da cuando el individuo se mueve en consideración a los efectos de sus acciones sobre las necesidades ajenas” **(Rodríguez Porras, Pág. 74, 1993)**, y esta motivación podría ser originada por los vínculos de lealtad que el sujeto tenga hacia la organización.

Hay multitud de técnicas y métodos que ayudan a mejorar la motivación en el trabajador y también a estimular una mejor comunicación de forma ascendente y descendente.

Las organizaciones emplean acciones conscientes de que la comunicación eficiente mejorará en gran medida las relaciones interpersonales de sus colaboradores, lo cual se reflejará en el logro de objetivos a nivel organizacional. José Rodríguez cita a Blake y a Mouton para ejemplificarlo. “Un estudio realizado por Blake y Mouton pone de manifiesto que los problemas de comunicación, junto con los de planificación, son los que dificultan más el logro de la excelencia organizativa” **(Rodríguez Porras, Pág. 77, 1993)**.

A este respecto **Chiavenato (pág. 261, 2009)** nos dice que “Las teorías de la motivación ofrecen numerosas oportunidades para que las organizaciones mejoren el ánimo y el clima laboral” Sin embargo el éxito estará en encontrar la forma adecuada para cada organización de motivar a sus colaboradores a fin de mantenerlos contentos y que a su vez esto se vea reflejado de forma positiva en sus labores cotidianas.

A lo largo de la historia se ha tenido la percepción que el factor más importante que motiva a los trabajadores son las recompensas económicas, sin embargo Alexander Kjerulf, en su libro La hora feliz es de 9 a 5, plantea que los

verdaderos factores que motivan a los miembros de una organización son: Los resultados y las relaciones interpersonales.

## **7 Estrategia Empresarial**

Una estrategia es una serie de pasos a seguir con objetivos concretos para lograr un fin determinado, este concepto aplicado a la empresa significa que una empresa traza objetivos para producir bienes o servicios con éxito. "La esencia de la estrategia es que una firma logre una ventaja sostenible a largo plazo sobre sus competidores en cada negocio en que participe" **(Hax, Página 1, 1992)**. Esta estrategia también implica superar los resultados sobre otras empresas, ya que si los resultados resultan ser negativos es porque la estrategia implementada no es la adecuada para la organización.

Para **Chiavenato (pág. 454, 2009)** la estrategia de una empresa, "se refiere al comportamiento de la organización como un todo integrado" es por ello que se considera importante realizar un análisis minucioso de las fortalezas y oportunidades y de las debilidades y amenazas, con el fin de evaluar el entorno y plantear mecanismos que permitan cambios y mejoras dentro de la organización.

Los resultados de una mala estrategia afectan no sólo a la empresa, sino también al trabajador e incluso al consumidor final, por eso es que las estrategias deben vincular a todos estos elementos y por lo general éstas son a mediano y largo plazo, ya que sólo de esta forma se podrán ver resultados concretos, "La conducción estratégica de una firma tiene, como objetivo último, el desarrollo de sus valores empresarios, capacidades gerenciales, responsabilidades institucionales y sistemas administrativos de un modo que vincule la decisión estratégica y operativa, en todos los niveles jerárquicos y a través de todas las líneas de autoridad, de negocios y funciones" **(Hax, Página 1, 1992)**.

“Por ello toma en cuenta tanto el entorno general (factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, demográficos, entre otros; como el entorno específico de su actividad (clientes, proveedores, competidores y autoridades reguladoras)” **(Chiavenato, Pág. 454 2009)**, y de esto la importancia de elaborar un plan que permita analizar las oportunidades y amenazas del negocio.

La estrategia forma parte de una cultura empresarial que ya no contiene solo estrategias sino también procesos de otro tipo como la motivación de sus colaboradores, “Las compañías exitosas cultivan características empresariales que promueven la aparición de agentes internos de cambio” **(Hax, Página 4, 1992)**. Esta motivación permite además proyectar una imagen social, adicional a la empresarial.

La empresa se ha desarrollado en un contexto histórico en el cual se ha conceptualizado como una organización de lucro sin preocuparse por el entorno en el que se desenvuelve, en oposición a ello la estrategia empresarial busca crear otra imagen. “La cultura empresarial se expresa como un modo de responder a presiones ambientales externas mediante el proceso de adaptación, ideando reglas, perspectivas y modos de pensar, que se internalizan como normas de comportamiento para el grupo” **(Hax, Página 7, 1992)**, Dicho de otra forma la cultura empresarial involucra a todos los integrantes de la organización y no sólo para la más alta jerarquía.

Es de aquí que radica la importancia en que la más alta jerarquía de la organización, es decir la administración de la empresa debe ser de calidad pues es ésta quien debe aplicar las técnicas sobre el plan previamente establecido. La administración puede ser deficiente si la planificación está mal diseñada, es por ello que se deben tener normas que permitan una administración cualitativa que dará como resultado un producto final de calidad. “La palabra calidad designa el conjunto de atributos o propiedades de un objeto que nos permiten emitir un juicio de valor acerca de él” **(Gutiérrez, Pág. 23, 2006)**. Estos atributos o propiedades sólo pueden ser producto de una efectiva administración de los recursos con los que se cuentan.

La calidad ha sido valorada históricamente de tal forma que ha sido considerada como sinónimo de perfección. “El concepto de perfección durante la Edad Media era tal, que se consideraba como obra perfecta sólo aquella que no tenía ningún desperfecto”. **(Gutiérrez, Pág. 24, 2006)**

Según **Guajardo Garza (Pág. 15, 1996)** menciona que la administración de la calidad surge cuando el hombre se da cuenta de la necesidad de perfeccionar sus utensilios o herramientas de trabajo “La administración de la calidad surge como un proceso de mejora del conocimientos y la posición competitiva del hombre” Esto quiere decir que la calidad es un concepto que si bien en la antigüedad no se catalogaba como tal, siempre ha estado implícito en las labores del ser humano, quien está en la constante búsqueda de mejorar sus procesos o conocimientos.

La aplicación de la calidad en el sector productivo nace cuando se cuidan los detalles del producto final, Mario Gutiérrez cita que a partir de la década de los 50 se establecen mecanismos de inspección “1950-1960, la etapa en la que se cuida la calidad de los productos mediante un trabajo de inspección” **(Gutiérrez, Pág. 26, 2006)**. La inspección se convertiría en una de las partes del proceso de producción.

Asimismo la capacitación se convierte en un proceso importante para el control de la perfección en los trabajos que se realizan a fin de obtener un producto final de calidad. Dentro de las actividades de control de calidad, surge la capacitación como una actividad en la que un aprendiz tiene que dedicar cierto tiempo o trabajar con un maestro artesano o especialista para aprender un oficio” **(Guajardo Garza, Pág. 17, 1996)**

Sin embargo, es hasta finales de los años 70 que se aplica la calidad a todo el proceso de producción aún sin que el producto esté terminado. “en 1970, es la etapa en la que se cae en la cuenta de que la atención a la calidad exige observación del proceso a fin de mejorarlo” **(Gutiérrez, Pág. 24, 2006)**.

Es en esta época también cuando se hace necesario que la calidad sea sostenible para que el producto no pierda el valor agregado que se le ha dado al implementar estas técnicas de inspección desde el inicio del proceso hasta su entrega al consumidor final. “1960 – 1970, la etapa en la que, además del mejoramiento del proceso, se percibe la necesidad de asegurar el mejoramiento introducido” **(Gutiérrez, Pág. 26, 2006).**

Ya en los años 80's la calidad es indispensable y se implementa como estrategia más que como un proceso, logrando con esto aventajar a la competencia. “1980 – 1990, la etapa en la que la administración misma redefine su papel con el propósito de que la calidad del producto sea la estrategia a emplear para tener éxito frente a los competidores” **(Gutiérrez, Pág. 26, 2006).**

Es entonces que la calidad no solo de los productos, sino de los procesos dentro de las organizaciones cobra relevancia entre ellas y se busca la optimización de los trabajos que se realizan. “La calidad en la administración creció hasta la estandarización de los trabajos, la organización por funciones y el desarrollo por métodos” **(Guajardo Garza, Pág. 24, 1996).**

La introducción de mejores normas de calidad hace posible que el proceso de manufactura sea más eficiente y que por ende el producto contribuya a las necesidades del consumidor. “La reducción de costos juntamente con el mejoramiento de la calidad se traducen en mayor productividad”. **(Gutiérrez, Pág. 34, 2006).** La empresa se relaciona con otras empresas que proveen materia prima para la producción y una demanda correcta de materia prima permite la reducción de costos haciendo más eficiente la labor y el producto final.

Una producción efectiva permite que los recursos ahorrados hagan posible su expansión y de igual forma será una fuente generadora de empleos dentro de la sociedad en la que sirve. “La empresa con mayor productividad es capaz de capturar un mercado cada vez mayor, lo cual le va a permitir permanecer en el

mundo de los negocios conservando así las fuentes de trabajo para sus empleados” (Gutiérrez, Pág. 34, 2006).

“La calidad es un juicio de valor que un cliente le da a un producto o un servicio, con base en la capacidad de este para satisfacer sus necesidades” (Guajardo Garza, Pág. 31, 1996) De esta cuenta, en gran parte la calidad de determinado producto o servicio lo determinará el consumidor final, quien es a quien las organizaciones debe satisfacer.

Las acciones que se emplean para mejorar la productividad son producto de la estructura gerencial. “Si la alta gerencia quiere cumplir con la responsabilidad que le compete en esta época de gran competitividad, debe llevar a cabo determinadas acciones que le van a permitir hacer el cambio del sistema” (Gutiérrez, Pág. 34 - 35, 2006). Estas acciones implican mejorar no solo la producción sino también mejorar las condiciones de trabajo y del entorno.

Para lograr que el proceso de producción llegue con resultados positivos al consumidor final, es necesario que cada uno de los involucrados en este proceso cumpla con los objetivos trazados. “La calidad es trabajo de todos y cada uno de los que intervienen en cada etapa del proceso” (Gutiérrez, Pág. 36, 2006). Cada parte de la organización tiene asignadas tareas específicas que dan como resultado la calidad empresarial.

Dentro del mismo seguimiento de la calidad se encuentran fases específicas o matrices a seguir en las que se definen estas tareas específicas. “A fin de que el sistema funcione, es necesario que las compañías desarrollen matrices en las que expresen las responsabilidades que los diferentes departamentos tienen con respecto a determinadas actividades o funciones” (Gutiérrez, Pág. 36, 2006). Los trabajadores deben conocer estas normas y tendrán que ser informados periódicamente de las actualizaciones de éstas para que la calidad del producto final se mantenga.

Para ello, la gerencia desarrolla planificaciones completas para mejorar la calidad, no sólo de los productos, sino de la productividad de sus

colaboradores; de esta cuenta la calidad se convierte en una estrategia más para mejorar el producto y la permanencia en el mercado. "Ahora se valora la calidad como la estrategia fundamental para alcanzar competitividad y por consiguiente, como el valor más importante que debe presidir las actividades de la alta gerencia" **(Gutiérrez, Pág. 39, 2006)**. La competitividad es un factor esencial a tomar en cuenta, ya que otras empresas también pretenden la permanencia de sus productos, esto se logrará sólo si mantienen altos niveles de calidad.

Las estrategias para mantener el producto en el mercado deben tomar en cuenta al consumidor, ya que es el consumidor quien determina si llena sus expectativas al adquirir determinado producto. "La calidad pasa a ser estrategia de competitividad en el momento en el que la alta gerencia toma como punto de partida para su planeación estratégica los requerimientos del consumidor y la calidad de los productos competidores" **(Gutiérrez, Pág. 39, 2006)**. De esta forma el consumidor evaluará la funcionalidad de los productos y elegirán el que mejor se adapte a sus necesidades.

Las formas de evaluación, observación y otras técnicas que ayudarán a mejorar el producto son reconocidas en el ámbito empresarial como control de calidad. "Por control de calidad, en su aceptación moderna, se entiende un sistema de procedimientos para producir en forma económica bienes y servicios que satisfagan los requerimientos del consumidor" **(Gutiérrez, Pág. 672006)**. En este sistema el equilibrio económico es fundamental para que el control de calidad sea efectivo.

Es por ello que los altos mandos deben crear estas normas o reglamentos para que los colaboradores tengan lineamientos a seguir en los procesos de producción, a este respecto **Guajardo Garza (Pág. 31, 1996)** aplica el término de control de calidad, el cual nos dice que es "la participación de todos los trabajadores en la mejora continua de la calidad de todas las actividades que se realizan en la empresa".

Los mecanismos de control de calidad no deben mal interpretarse como ineficiencia del trabajador, sino como algo que aumenta la calidad del producto elaborado. “La inspección final disminuye la moral de los trabajadores, pues hace aparecer el producto defectuoso como resultado de la actuación de ellos, y no del sistema” **(Gutiérrez, Pág. 71, 2006)**.

Paralelo al control de calidad es necesario dar seguimiento de las materias primas que intervienen en la manufactura, por lo general este seguimiento se define como proceso. “Por proceso se entiende el conjunto de acciones o pasos que se dan, con el fin de que determinados insumos interactúen entre si, para obtener de esta interacción un determinado resultado. Implica transformación” **(Gutiérrez, Pág. 73, 2006)**. La conjunción de diversos procesos transforman la producción y el control de calidad le da seguimiento.

La incorrecta aplicación de sistemas, procesos o un control de calidad deficiente generan efectos que retrasan la producción y disminuyen la calidad del producto. También la planificación debe prever soluciones a los problemas que puedan presentarse durante la ejecución de estos procesos.

Los sistemas o procesos de calidad deben desarrollarse conjuntamente con las necesidades del cliente a fin de asegurar la satisfacción y permanencia con el bien o servicio que se le está proveyendo “Los sistemas de administración de la calidad conjuntan los ingredientes necesarios para que los empleados de la organización puedan identificar, diseñar, desarrollar, producir, entregar y apoyar los productos y servicios que el cliente desea” **(Summers, Pág. 35, 2006)**.

Los procesos pueden mejorarse actualizándolos frente a la competencia mediante la utilización de nueva tecnología y comunicación eficiente. “En la medida en que el desempeño del proceso alcanza un nivel mejor, en esa misma medida se mejora el proceso, mejoramiento que trae por consecuencia una mayor calidad en el producto a menor costo” **(Gutiérrez, Pág. 77, 2006)**.

Otra de las perspectivas de la empresa y su implementación de la calidad es la revaloración del trabajador, ya no como vendedor de su fuerza de trabajo sino como usuario de los beneficios empresariales. A medida que la calidad se implementa los clientes internos adquieren también ese compromiso y lo ponen en práctica con sus semejantes.

El hecho que la alta gerencia incorpore dentro de su sistema el concepto de cliente interno, también fija un modelo a seguir por los demás colaboradores. El sistema de organización empresarial permite que la motivación dada a los trabajadores origine que estos tomen consciencia de sus aptitudes y capacidades para ser guía de los cambios.

Esta situación de guía de colaboradores clave provoca que se comuniquen las ideas y ello se refleje en los resultados de la organización. "Los líderes hacen que sus propias visiones resulten claras a los demás, pues establecen un clima de intercomunicación en todos los niveles que permite que sus ideas y sus pensamientos desciendan hasta los últimos niveles organizacionales" (Gutiérrez, Pág. 123, 2006). Sin embargo, el liderazgo puede surgir en cualquier nivel de la organización, logrando con esto una mejor aplicación de los objetivos.

Para ello, los líderes deberán aplicar técnicas o sistemas que permitan la guía y a la vez evaluación de los procedimientos aplicados con el fin de crear un cambio positivo en la cultura de la organización. "La administración para la calidad total que conduce al incremento de la productividad y a mejorar la competitividad de las organizaciones no se concibe de manera estática, como el cumplimiento de normas y especificaciones de calidad, ni como un simple conjunto de técnicas o de sistemas que deben ser implantadas, menos aún como una orden o decreto que debe ser obedecido por los miembros de la institución, sino que es el resultado de un proceso de cambio cultural en el seno de la empresa" (Rodríguez, Pág. 62, 1999).

A parte de las relaciones entre individuos, la empresa se relaciona con su infraestructura y con el entorno dentro del cual sirve. Por eso es que una

empresa aplica procesos tomando en cuenta las distintas partes con las que se relaciona y los procesos históricos.

Si se ha institucionalizado una estrategia es lógico que la conducción de la misma recaerá en un experto del tema que pueda llevar a la empresa a un su nivel óptimo en cuanto a procesos y resultados, esta figura es conocida como Gerente Estratégico. También este experto puede ser requerido para realizar estrategias desde su gestión hasta su ejecución.

Cuando se pone en marcha una estrategia de alto nivel o que involucra al total de la empresa se dice que es una estrategia corporativa, ya que su idea principal es involucrar a cada uno de los colaboradores para lograr un beneficio común. El encargado de elaborarla deberá tomar en cuenta a todos los integrantes de la organización.

En cuanto al concepto de estrategia corporativa, Mario Gutiérrez establece los procedimientos a seguir para alcanzar los objetivos trazados: "La estrategia corporativa es el conjunto de decisiones que determinan y ponen de manifiesto el objetivo de una compañía, sus propósitos y metas fundamentales" (Gutiérrez, Pág. 129, 2006). A esto se añadiría los mecanismos para ponerla en práctica y su evaluación.

La estrategia corporativa también tiene como principal elemento la gestión de la calidad, no solo dentro de la empresa, sino también en los distintos sectores que le competen. "Cuando la calidad es estrategia corporativa, adquiere especial relevancia la investigación de las expectativas de los consumidores y el análisis de la calidad de los productos que ofrece la competencia" (Gutiérrez, Pág. 133, 2006). El análisis y la calidad buscan obtener experiencias para aplicarlas en el producto propio.

Parte de la estrategia corporativa permite crear la imagen que el público y el cliente interno tendrán tanto de la marca como de la organización en sí misma. "Por cultura organizacional se entiende el conjunto de factores que determinan la forma de ser de una institución; factores que constituyen su fortaleza y que,

por consiguiente, son elementos decisivos de su productividad” **(Gutiérrez, Pág. 137, 2006)**. La cultura organizacional permite que la estrategia se mantenga vigente.

Parte de la labor gerencial es destacar las habilidades humanas como elemento clave de la organización. “Cuando se habla de calidad en relación con las personas, calidad significa entonces desarrollo del ser humano, cultivo de sus aptitudes y cualidades y madurez de juicio” **(Gutiérrez, Pág. 137, 2006)**. Es por ello que el factor humano juega un papel fundamental dentro de la planeación de la estrategia.

De allí que para poder hacer cambios es importante el factor humano para implementar y promover cambios de tipo conductual “El cambio cultural hacia la calidad y la productividad abarca muchos aspectos del diseño, estructuración y dirección de toda la empresa y por ello es de interés para los niveles más altos de la organización y desde la mejor perspectiva, que radica en la sencillez para incorporar nuevos conceptos, actitudes y comportamientos” **(Rodríguez, Página 72, 1999)**.

Toda la gestión de calidad es enfocada teniendo como base a los seres humanos, ya que su realización depende de ellos. “El control total de calidad es, en el fondo, una filosofía humanista de la administración. Gira en torno a las personas. Es consciente de que éstas son el origen de la calidad y de que la actividad laboral debe ser también en apoyo de la propia realización personal” **(Gutiérrez, Pág. 142, 2006)**.

Además de enfocarse en los empleados de la empresa, el control de calidad persigue que él mismo involucre a los empleados y sus familias, accionistas, subcontratistas y empleados de los sistemas de distribución afiliados de los empleados. Esto con el fin de satisfacer la necesidad de cada uno de estos actores.

La base ideológica de la calidad radica en la educación, ya que a partir de ésta se pueden aplicar teorías que ayudarán a dominar los conceptos aplicados en

la gestión empresarial con base en los conocimientos previamente adquiridos. “El control total de calidad, suele repetir sus ideólogos, empiezan con educación y termina con educación, pues implica un cambio en la forma de pensar de quienes administran una empresa o trabajan en ella” (Gutiérrez, Pág. 143, 2006).

## **8 Estabilidad en las relaciones laborales**

Lograr el balance entre los diferentes niveles empresariales es el estado ideal de una empresa, para lograr un ambiente armónico en la relación laboral, es decir un equilibrio entre las partes. “La estabilidad, es sin lugar a dudas algo fundamental para la existencia de relaciones armoniosas entre el empleador y el trabajador” (Gómez, Página 1, 1996).

Para lograr este balance es necesario crear o establecer normas de conducta que permitan regular el comportamiento de los miembros del equipo, esto con el fin de crear patrones que se adapten y sean afines a ellos. “Al normar conductas, esto es, la juridificación en su sentido más propio, se opera el reparto de poderes y obligaciones entre las partes o los sujetos de la relación. Al hacerlo se limita la actuación y se modera el poder de cada una, lo que resulta, por lo demás, el único modo de hacer coincidir, convivir o conciliar intereses distintos, y sin embargo, legítimos.” (Villasmil, Pág.17, 2007). Sin embargo, laboralmente a lo largo de la historia el ser humano no se percibe como individuo, sino como miembro de un grupo para realizar trabajos específicos. De esa cuenta, el ser humano se ve en la necesidad de relacionarse con otros para sentirse parte del grupo y lograr un objetivo. “El ser humano está motivado por la necesidad de estar junto a otros, de ser reconocido y de recibir una comunicación adecuada” (Chiavenato, Pág. 75, 2009).

Por otro lado, las organizaciones al entrar en competencia con otras empresas similares no deben afectar la estabilidad laboral, ni hacer que la planificación entre en conflicto con la aplicación de objetivos. “Las empresas necesitan

hacerse más competitivas, sobre todo en el mundo actual en que la globalización de la economía hace indispensable obtener producciones de óptima calidad para poder competir con posibilidad de éxito en el mercado internacional” (Gómez, Página 1, 1996). Es por ello que se convierte en una norma fundamental estar a la vanguardia de la tecnología y las comunicaciones, para ser partícipe en el mercado internacional y por ende ser competitivo.

El ser competitivo requiere también integrar la cultura de responsabilidad empresarial para orientar las decisiones y enmarcarlas en una atmósfera en beneficio de la sociedad y en beneficio de los objetivos empresariales. “Cada día más y más empresas están llevando a cabo importantes esfuerzos para definir e integrar la responsabilidad social a todas las dimensiones de su negocio, interés que se ha incrementado gracias a experiencia que en los ámbitos nacional e internacional nos muestra cómo la orientación y dirección socialmente responsable de una empresa genera decisiones de negocio mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen institucional, fortalece las marcas y contribuye en forma significativa a la rentabilidad corporativa en el largo plazo” (Méndez, Página 11, 2005). Adoptar la cultura de responsabilidad social contribuye a proyectar una mejor imagen de la labor que las empresas realizan no sólo con fines comerciales, sino también con proyección social.

De esta cuenta la sociedad ya no percibiría a la empresa como generadora de productos y servicios sino también buscaría la forma de darle un valor agregado a los beneficios que perciben como consumidores. “los clientes y la sociedad esperan e incluso exigen cada vez más que las empresas desempeñen un papel importante en el desarrollo y aumento de la calidad de vida de sus trabajadores, de su comunidad y del país” (Méndez, Página 11, 2005).

Vemos así que las relaciones laborales y sus avances en materia de derechos y obligaciones se han visto en la necesidad de crear normas que provean reglas claras para optimizar el desempeño laboral. Es por ello que a nivel interregional se han generalizado estas normas para que sean tomadas como

modelo a seguir sin importar el sector donde sean formuladas. “La división internacional del trabajo surge como respuesta regulatoria de las relaciones laborales a escala mundial y los *códigos de conducta voluntarios* como parte de las estrategias en las iniciativas de responsabilidad social empresarial o corporativa” (Roquebert, página 132, 2005).

Hoy en día existen códigos de conducta aceptados por la mayoría de empresas a nivel mundial y estos son adecuados según el lugar donde se implanten, pero siempre siguiendo un patrón específico. “Los códigos de conducta son parte de las estrategias de la responsabilidad social empresarial o corporativa. Se incorporan como un producto del mercado globalizado, son una herramienta para la regulación de las relaciones laborales en el contexto internacional” (Roquebert, página 132, 2005). De este seguimiento global han surgido organizaciones que verifican la aplicación adecuada de estos códigos.

A este respecto, Chiavenato (Página 45, 2009) nos dice que “Muchas organizaciones tienen códigos de ética para guiar el comportamiento de sus grupos de interés. Se trata de una declaración formal que orienta la toma de decisiones y la conducta en una organización”, los cuales permitirán que los miembros de la organización tengan un comportamiento adecuado no solo internamente, sino que de cara a su público objetivo con el fin de evitar sanciones que perjudiquen su estadía en la organización.

Estos códigos contribuirán a la toma de decisiones de los colaboradores de la organización de forma conciente a fin de crear credibilidad, confiabilidad ante sus usuarios y de igual forma permitirá que los colaboradores se detengan a pensar un momento en las consecuencias que sus acciones les traerán. “Las organizaciones exitosas definen sus valores y están constantemente preocupadas por capacitar a su personal para tomar decisiones éticas” (Chiavenato, Pág. 45, 2009).

Otra alternativa que proveen los códigos de conducta es blindar a la organización y a los productos y servicios que elaboran para que estos o sean afectados en caso que algo quiera desestabilizarlo. “También esta tendencia de

la responsabilidad social empresarial o corporativa con sus códigos de conducta es una respuesta al consumidor ante posibles acciones de presión; en tal sentido, no se debe sobredimensionar ni tampoco subestimar su ámbito de acción” **(Roquebert, página 12, 2005)**. Por eso se deben prever estos casos dentro de la elaboración del código.

Los códigos de conducta también han debido adaptarse a movimientos que surgen desde el interior de la empresa, tal es el caso de los sindicatos que incluso pueden incidir en el cambio y la aplicación de los códigos. “El movimiento sindical internacional a través de sus federaciones sindicales internacionales ha dado una respuesta con estrategias globales, a las tendencias de regular las relaciones a través de códigos de conducta” **(Roquebert, página 133, 2005)**. Otros sindicatos se apegan a los códigos ya establecidos y operan dentro de los mismos.

Sin embargo, desde el punto de vista de los colaboradores el beneficio que la organización para la que trabajan se rija por estos códigos de ética o conducta contribuirán al desarrollo y productividad a través de programas educativos, de salud o de bienestar laboral. “Cuando la organización hace un esfuerzo especial por asegurar la salud y bienestar de los trabajadores o cuando crea programas para ayudar a los que tienen problemas financieros o legales, contribuye a lograr una mejor productividad.” **(Chiavenato, Págs. 45-46, 2009)**.

La tendencia empresarial es que la empresa sea una parte vital de la sociedad y del Estado generando empleo y manteniendo una conducta armónica en el entorno en el que opera. “Se desearía que mercado laboral se entendiera como la realidad sociolaboral de una relación activa, dinámica y permanente del sector productivo, porque se encuentra interactuando íntimamente con el empleo, salarios, seguridad social, educación, formación profesional, capacitación, derechos laborales y sociales, vinculados a la oferta y demanda de bienes y servicios” **(Roquebert, página 136, 2005)**. El sector productivo altamente desarrollado necesita de empresas que generen todos estos factores.

## **9 La Responsabilidad Social Empresarial como herramienta en la aplicación de la Comunicación Corporativa**

Otra vía de acción para las empresas cuando necesitan mostrar imagen interna o externa es planificar dentro de las normas establecidas por la cultura adoptada por las organizaciones para convertirse en empresas socialmente responsables. Dicha cultura provee de mecanismos para alcanzar un nivel de comunicación más eficiente con respecto a otro tipo de estrategias que le permitirá a la empresa estar dentro de los estándares internacionales actuales.

El nivel de las normas que provee la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) permite que sea una herramienta vinculante y versátil. Esta estrategia nace como producto de los avances históricos y la necesidad de las empresas de retribuir en cierta medida a la sociedad los daños que afectan el desarrollo y el bienestar social.

En cuanto a la historia se puede decir que “Los antecedentes de la RSE se remontan al siglo XIX en el marco de Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva. Sus máximos exponentes en la actualidad son las empresas de Economía Social, por definición **Empresas Socialmente Responsables**”.  
([es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](https://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)).

Aunque se habla de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de los antecedentes históricos no se puede precisar el origen o principio de esta cultura; sin embargo, se cree que es producto de la proyección de una buena imagen de las empresas hacia la comunidad.

Es posible que antes del surgimiento de la RSE como concepto, ésta haya sido aplicada sin las normas y organismos que la rigen hoy en día; incluso actualmente la Responsabilidad Social Empresarial también se considera como

sinónimo de Responsabilidad Social Corporativa, pero esta es una distinción de nombres, mas no de aplicación.

Por lo que vemos que “El nacimiento de la ONU y posteriormente el surgimiento de los Derechos Humanos sirvieron como una base sólida para que se generara una mayor conciencia social. Hechos como la Conferencia de Estocolmo en 1972, el Informe Brundtland en 1987 o el protocolo de Kyoto en 1997; el nacimiento de grupos civiles como Amnistía Internacional, WWF, Greenpeace o Transparencia Internacional; las iniciativas formales empresariales como AA1000, SA8000, las Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) o el mismo Pacto Mundial; así como el surgimiento de organizaciones como la Global Reporting Initiative o el Instituto Ethos, son todos, acontecimientos que han servido como bloques para levantar esta construcción social y medioambiental conocida como Responsabilidad Social Empresarial. **(Expoknews, 2009)**

Siguiendo con el contexto histórico, se tiende a fijar la fecha del nacimiento de la RSE durante la década de los treinta; sin embargo, es años más tarde que se consolida, por ello también se fija en los años setentas el surgimiento de la misma. “Algunos autores señalan el origen del movimiento por la RSC en la década de los treinta y otros en los setenta, pero lo cierto es que desde los años noventa este concepto ha ido cobrando fuerza y evolucionado constantemente, tras el advenimiento de la globalización, el aceleramiento de la actividad económica, la conciencia ecológica y el desarrollo de nuevas tecnologías”, **(es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\_social\_corporativa)**. Así como en los años noventa cobró fuerza este movimiento también se dio a conocer en Guatemala como producto de la globalización y la participación empresarial en temas sociales.

En el caso concreto de Guatemala, la RSE sólo pudo consolidarse en los 90s cuando las empresas se preocuparon por las relaciones laborales. La historia está plagada de conflictos sociales. En Guatemala los ejemplos abundan. Una guerra interna, cuyo origen giraba en torno a la confrontación entre patronos y trabajadores sindicalizados.

Sin embargo, la transformación a un nuevo modelo laboral fue posible gracias a que el empresario ya no enfocó sus negocios únicamente al lucro, sino se dio cuenta que impulsar buenas prácticas laborales y ambientales es una mejor forma de fomentar el desarrollo tanto de su empresa como de su comunidad.

Prueba de lo anterior es que en la actualidad los sindicatos dirigen sus demandas al Estado y no hacia el interior de las empresas en las que están formados.

El concepto generalizado de RSE engloba todos los principios y acciones de seguimiento de la proyección social de las empresas. “La Responsabilidad Social Empresarial es una cultura de negocios basada en principios éticos y firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, familias, comunidades y medio ambiente, que contribuye a la competitividad de las empresas, bienestar general y desarrollo sostenible del país.” (**CentraRSE, página 2, 2008**). Todo lo anterior se enmarca en la legislación vigente y el respeto al entorno.

En relación al término Responsabilidad Social Empresarial, **Chiavenato (2009)** nos dice que son, “las obligaciones que asume una organización para preservar o incrementar el bienestar de la sociedad al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses”, mientras que para **(Wehrich y Koontz, 1994)**, “es la consideración seria del efecto de las acciones de la compañía en la sociedad”. Guillermo Monroy, Director ejecutivo del Centro de Acción de la Responsabilidad Social Empresarial, menciona que “Para que una empresa responda a la necesidad de sus clientes y consumidores, debe ver más allá de sus prioridades financieras y, en buena parte, regresar a la sociedad lo que produce” (**Prensa Libre, 2004**), por lo que se puede decir que es la forma en la que las empresas se proyectan ante la sociedad en la que se desenvuelven y accionan para el beneficio de colaboradores, accionistas, clientes, proveedores y comunidad, promoviendo valores éticos y morales .

La empresa tiene múltiples alternativas para proyectar imagen a la sociedad, de las cuales muchas de ellas sin importar el tamaño tienden a reflejarse ante

la sociedad sin necesidad de RSE. Este posicionamiento obedece al impacto que los bienes o servicios que fabrica tienen en la población. Otro sector empresarial considera que la proyección social consiste en dar parte de sus dividendos a organizaciones caritativas. “A la hora de decidir cómo una empresa puede tener un impacto positivo en la sociedad, se abre un espectro de posibilidades de intervención. Tradicionalmente, las empresas consideraban que “donar dinero” y practicar la filantropía era la forma correcta en que podían incidir positivamente en la sociedad. Ahora, la realidad demuestra que la filantropía es buena pero de ninguna manera es suficiente para que Guatemala de un salto cualitativo en desarrollo y calidad de vida”. **(CentraRSE, página 2, 2008)**. Sin embargo, se ha evidenciado que existen formas más dinámicas e incluyentes de aportar al desarrollo de una comunidad.

De esta cuenta podemos ver que en Guatemala hay muchas empresas que se han ido involucrando en el tema y han tratado de convertirse en empresas socialmente responsable; sin importar el sector o grupo objetivo al que se dirigen, es por ello que nos encontramos con diferentes tipos de sectores productivos como el sector agrícola, eléctrico, transporte, construcción, industria, alimentos y bebidas, minería, entre otros. De acuerdo al tipo de asociados de CentraRSE.

Dentro de las empresas que se preocupan y que están tratando de tomar acciones para un bien común entre sociedad y empresa podemos mencionar a McDonald's, Wal Mart Centro América, Telefónica, Pollo Campero, Esso, Fogel, Comcel, Bayer, British American Tabaco, Agrocaribe, Aseguradora General, Cemaco, Empresa Eléctrica de Guatemala, S. A., entre muchas otras más. ([www.CentraRSE.org](http://www.CentraRSE.org))

De esta última se presentarán algunos ejemplos tanto internos como externos de las acciones que han tomado para seguir esta práctica de responsabilidad ante la sociedad. Dentro del campo interno, se incentiva a la participación en diferentes actividades de carácter social, Salud, cultural, ambiental o en beneficio de la comunidad, como por ejemplo programas de Salud Preventiva,

reforestaciones, colectas económicas, ya sea promovidas por grupos o a nivel empresa a fin de ayudar a colaboradores que lo necesiten o para ayudar a comunidades afectadas derivado de los desastres naturales. También se promueve la recreación a través del deporte a fin de crear un mejor ambiente laboral, así como la promoción de la convivencia.

De manera externa Empresa Eléctrica de Guatemala, está enfocada a realizar actividades de proyección social para apoyar en salud, educación, arte y cultura, por lo que patrocina proyectos de donación de materiales y víveres, publicación de colecciones educativas en un medio impreso, donación de papel para la Fundación Castillo Love, entre otros actividades. **(Informe Anual EEGSA, 2009).**

Se manifiesta entonces que La RSE demanda a las empresas involucrarse por completo en esta “El modelo de intervención requiere de más innovación y de un involucramiento estratégico y total de la empresa. Además, se requiere que la relación sea “ganar-ganar”, **(CentraRSE, página 2, 2008)**. Es decir, al mismo tiempo que la empresa contribuye con la sociedad, también se vea beneficiada y su negocio marche mejor.

Cuando una empresa se involucra en acciones para mejorar su imagen enfocada en el bienestar social es cuando deja de ser una simple proyección económica y se eleva a un nivel cultural más amplio. “Este nivel de involucramiento más innovador y más estratégico es lo que se denomina “Responsabilidad Social Empresarial” y va mucho más allá de hacer filantropía e inversiones sociales para convertirse en una nueva forma de hacer negocios. Este perfil también es económico, ya que con la RSE también se obtendrán beneficios de este tipo, aunque no se interprete de esa forma. **(CentraRSE, página 2, 2008)**.

Es por ello que Orellana en su estudio de “Percepción de los empleados sobre RSE de una empresa de productos de consumo masivo” menciona que la RSE traerá beneficios tangibles para las empresas que realicen esta práctica, pues se verá reflejado en el desempeño financiero, en la reducción de costos en

producción, mejorará la imagen de las marcas y su reputación, así como el mejoramiento del clima laboral entre los colaboradores y la comunidad en la que se desenvuelven.

La RSE va ligada a la estructura empresarial, esto quiere decir que cualquier acción en este campo repercutirá en las demás estructuras de la empresa, ya sea para beneficio o perjuicio de la misma. “Se trata de que la responsabilidad social forme parte del ADN de la empresa y que cada decisión que se tome considere las implicaciones económicas, sociales y ambientales y el impacto positivo o negativo que esta decisión puede tener sobre los públicos interesados de la empresa”. **(CentraRSE, página 2, 2008)**. Esa definición también implica que esta cultura tendrá efectos en los consumidores.

“La RSE ha ido cobrando fuerza y tomando forma hasta convertirse en una práctica usual de grandes corporaciones internacionales, empresas locales y hasta pequeñas y medianas empresas” **(Orellana, 2005)**. Es por esto que en la actualidad existen normitas a nivel mundial que se encargan de velar y de evaluar el desempeño de las empresas socialmente responsables en su entorno, así como de promover esta práctica.

Las empresas que se han asociado a CentraRSE tratan de seguir estas normas y es por ello que vemos que empresas de diferente índole tienen programas que año con año piden la colaboración de la comunidad para recaudar fondos en beneficio de causas específicas como Pollo Campero su campaña de Rifa denominada Ayúdame a Vivir, McDonald's con el McDía Feliz, por mencionar algunas empresas, están contribuyendo al desarrollo del país a través de la participación ciudadana.

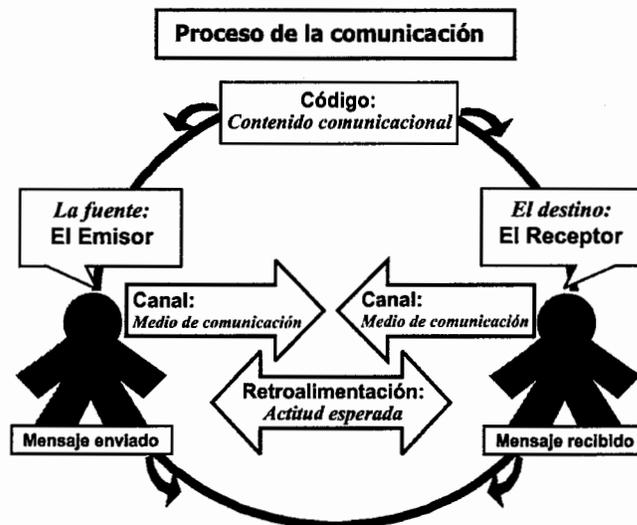
## **10 Comunicación**

“La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, siendo la información comprendida por el receptor”. **(Wehrich y Koontz 1994, Pág. 486)**.

En cuanto a este concepto, **Chiavenato (Pág. 308, 2009)**, se refiere a la comunicación como "la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión". Es por ello que se considera un elemento indispensable en cualquier ámbito y por supuesto en la administración de un negocio, ya que sin comunicación no sería posible la adquisición de un bien o servicio.

## 11 Propósito de la comunicación

"El propósito de la comunicación en una empresa es tener información disponible para actuar o facilitar procesos de cambio, influir la acción hacia el bienestar de la empresa. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones gerenciales. Especialmente, la comunicación es necesaria: 1) para establecer y diseminar las metas de una empresa; 2) desarrollar planes para su logro; 3) organizar los recursos humanos y otros de la manera más eficiente y efectiva; 4) seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización; 5) liderar, dirigir, motivar y crear un clima en el que las personas quieran contribuir, y 6) controlar el desempeño". Esto quiere decir que una empresa estaría incompleta si no contara con la comunicación como fundamento para optimizar los recursos con los que cuentan, por lo tanto no podría proyectarse ni a sus trabajadores ni a su comunidad. **(Wehrich y Koontz, 1994, Pág. 486).**



“La comunicación es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas” **(Chiavenato, Pág. 308, 2009)**, por lo cual es importante contar con ella dentro de la organización para que cumpla con la función de controlar, motivar, expresar emociones y sobre todo informar.

Para que la comunicación se de, es indispensable que exista un emisor que de el mensaje y un receptor que lo reciba, para así completar el proceso y dar a conocer lo que se quiere decir.

“Fuente. Es el emisor o comunicador que inicia la comunicación al codificar un pensamiento”. **(Chiavenato, Pág. 310, 2009)** Desde el momento que un individuo tiene la intención de transmitir sus ideas se convierte en el promotor de la difusión de mensajes que después serán percibidos por sus compañeros y analizados a través de la decodificación.

El receptor es el sujeto al cual se dirige el mensaje, el destinatario final de la comunicación y quien a su vez decodificará el mensaje transmitido por el receptor.

Para verificar la efectividad de la comunicación, la persona debe tener realimentación. Nunca podemos estar seguros si un mensaje ha sido bien codificado, transmitido, decodificado y entendido o no, hasta que es confirmado mediante realimentación. De igual modo la realimentación indica si el cambio individual u organizacional se ha dado como consecuencia de la comunicación. **(Wehrich y Koontz 1994, Pág. 489)**.

La retroalimentación es entonces la forma en la que el emisor comprueba si su mensaje fue entendido correctamente haciendo con ello una comunicación eficaz. “Se dice que la comunicación eficaz es la que funciona en una doble vía, es decir que del emisor al receptor y de regreso para confirmar la recepción y el significado del mensaje”. **(Chiavenato, Pág. 311, 2009)**.

## **12 Factores situacionales y organizacionales en la comunicación**

El modelo de comunicación presenta una panorámica del proceso de comunicación, identifica las variables críticas y muestra sus relaciones. Esto a su vez ayuda a los gerentes a precisar problemas de comunicación para que puedan tomar medidas para resolverlos o, aún mejor, prevenir las dificultades antes de que ocurran en primer término. **(Wehrich y Koontz, 1994, Pág. 489).**

La comunicación interna es la comunicación dirigida al personal interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido. **(Ballina Talento, Módulo II, Pág. 2, 2008).**

La comunicación externa es lo contrario a la interna. En la comunicación externa *se trata de construir una imagen de la organización*;, es decir, que se debe dar una impresión de la organización sindical a personas e instituciones u organismos que no tienen nada que ver directamente con el sindicato. **(Ballina Talento, Pág. 2, 2008).**

Recordemos entonces que la comunicación es la interacción de seres humanos con el fin de intercambiar mensaje. Esta interacción se puede dar en diversas instancias. Dentro de las organizaciones existen dos tipos de comunicación que se dan dentro de los miembros de la misma, estas son la comunicación interna y la comunicación externa. "La comunicación interna es la comunicación dirigida al personal interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno donde el cambio es cada vez más rápido". **(Ballina, Pág. 2, 2008).**

"La comunicación interna en las organizaciones debe ser considerada como un elemento en la planeación estratégica. Al prestar especial atención al mensaje

y crear para ello un ambiente propicio en el seno de la empresa se estaría en posibilidad de alcanzar una situación adecuada que ayude, con la participación de los empleados, al logro de los objetivos de la empresa.” **(Domínguez y Vera, Pág. 3, 2006)** De esta cuenta se considera a la comunicación interna como un elemento clave para que los mismos colaboradores contribuyan a la difusión información hacia su grupo objetivo en beneficio de esta.

El segundo tipo de comunicación es la que se transmite hacia fuera de la empresa y se encarga de definir su imagen. “La comunicación externa es lo contrario a la interna. En la comunicación externa se trata de construir una imagen de la organización; es decir, que se debe dar una impresión de la organización sindical a personas e instituciones u organismos que no tienen nada que ver directamente con el sindicato”. **(Ballina, Página 2, 2008)**.

Cuando estas comunicaciones propias de una organización se enmarcan dentro de una sola estrategia se convierte en comunicación corporativa. “La comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, sino indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva” **(Van Riel, página 1, 1997)**. La organización necesita comunicar sus decisiones, logros, metas y proyectos con el resto de sus trabajadores, es por ello que se convierte en una herramienta indispensable dentro de una organización, aunque a lo largo de la historia se ha tratado de restarle importancia a la proyección empresarial.

“La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización” **(Chiavenato, Pág. 321, 2009)** Partiendo de este concepto se puede ver que la comunicación dentro de la institución es fundamental para el desarrollo de esta a través de los diferentes tipos de comunicación que se da dentro de una empresa.

Al invertir en la proyección empresarial se logra que la imagen que perciben los consumidores y trabajadores fortalezca la base comercial. “Una reputación corporativa favorable no es un objetivo aislado sino una condición necesaria

para crear una sólida base comercial desde la cual se logrará el éxito de la empresa” (Van Riel, página 3, 1997).

Muchas organizaciones utilizan la comunicación como estrategia comercial capaz de lograr los efectos que se desean alcanzar con su grupo objetivo. “la comunicación es una herramienta de gestión utilizada en muchas áreas de organización” (Van Riel, página 5, 1997).

**Van Riel (página 7, 1997)** da otra forma de aplicación de comunicación corporativa, este se refiere a “La *comunicación corporativa* cubre las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con los inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna”.

Es por ello, que grandes empresas utilizan de portavoz de sus marcas a personas reconocidas, ya sea a nivel nacional o internacional, dependiendo del público al que deseen llegar. “La publicidad muestra la importancia de la fuente: muchas empresas gastan fortunas para que un portavoz ideal, como un artista, un actor o un ejecutivo transmita su mensaje”. (Chiavenato, Pág. 315, 2009).

Cuando la comunicación corporativa se traslada fuera de la empresa se convierte en comunicación externa, la cual ayudará a mejorar la imagen de la organización y para ganarse la confianza de los involucrados en el proceso de comunicar. “De forma externa, la dirección debe poder comunicar la visión de la empresa para ganar el respaldo de los Stakeholders” (Van Riel, página 9, 1997).

Dentro de la fase de comunicación se incluyen las estrategias para impulsar las ventas y posicionar el producto dentro del mercado. “La comunicación de marketing contiene, principalmente, aquellas formas de comunicación que apoyan la ventas de bienes o de servicios” (Van Riel, página 11, 1997).

Sin embargo, también dicha comunicación se apoya en la reputación de la organización para posicionar, tanto a los productos que elabora, como de la

imagen corporativa. Al estar fuera del marketing permite que esta promoción no tenga fines de lucro.

Por ello es importante que las empresas den un gran énfasis a la comunicación para emprender distintas guías de acción que mejoren la imagen corporativa y aumenten los beneficios empresariales. “La comunicación corporativa debe entenderse como una nueva visión del rol de la comunicación, tanto dentro de la organización como en las interrelaciones entre la organización y su entorno”. **(Van Riel, página 23, 1997)**. El entorno al que se refiere la cita es el que percibirá los cambios que la empresa proponga.

De allí la importancia que existan medios y canales de comunicación dentro de los miembros de la organización para que los procesos sean de calidad y por lo tanto para beneficio de los involucrados, ya sean colaboradores, proveedores, inversionistas o público objetivo. “La estructura de intercambio de información utilizada por el equipo de trabajo influye en su desempeño y la satisfacción de las personas involucradas” **(Chiavenato, Pág. 326, 2009)**.

Toda planificación integra un público objetivo que será el beneficiario de la comunicación, esta identificación debe hacerse de acuerdo a los enfoques que quiera mostrar la empresa. “El enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Cada partida de comunicación debe transportar acentuar la identidad corporativa” **(Van Riel, página 26, 1997)**.

Cuando se habla de proyectar una imagen, se dice que la imagen es la primera impresión que recibirá el consumidor o la sociedad a la que éste pertenece. “Se acepta a la imagen como el retrato de una organización según es percibida por los públicos objetivo” **(Van Riel, página 29, 1997)**. Cabe aclarar que la imagen también puede proyectarse de forma negativa.

### 13 La RSE y su valor comunicacional

Se tiende a creer que la RSE está formulada para grandes organizaciones, mientras que otras opiniones tienden a catalogarla como medio de adjudicarse créditos sociales que ayuden a lucrar con ello. "Muchas pequeñas empresas no dan a conocer sus actividades de RSE, algunas de ellas para no dar la impresión de estar poniéndose medallas o utilizarlo como una sónica estratagema de marketing. Otras piensan que hacer publicidad de la RSE es cosa exclusivamente de grandes empresas" (**Comisión de las Comunidades Europea, página 3, 2003**). Sin embargo, en la actualidad la aplicación de la RSE se considera una cultura empresarial que se utiliza para darle un valor agregado al bien o servicio prestado.

"La empresa se considera como una institución social que debe orientar su conducta por un principio de responsabilidad pública en relación con el progreso social y los intereses generales de la organización" (**Perdiguero y García, Pág. 28, 2005**) Las instituciones se deben regir al comportamiento ético que le permita involucrarse con la sociedad en la que se desenvuelve a fin de aportar e invertir en su gente, ya sea en educación, crecimiento económico, protección al ambiente, entre otros.

Dar a conocer al público las acciones de responsabilidad social que se aplican, contribuirá a mejorar en todos los aspectos la percepción que este tenga de la empresa y de igual forma se convertirá en una prioridad para la productividad. Además establecerá un precedente frente a otras organizaciones. "Hacer saber a la gente lo que defiende no sólo abrirá la puerta a posibles ganancias para su empresa, sino incluso podría animar a otros a seguir sus pasos" (**Comisión de las Comunidades Europeas, página 3, 2003**).

"La calidad, el cumplimiento de normas técnicas internacionales, las garantías al consumidor, el diseño del producto, el respeto al medio ambiente, hace tiempo que han estado dejando de ser menores elementos del coste para suponer una fuente real de ventajas competitivas en mercados cada vez más

exigentes.” (Perdiguero y García, Pág. 28, 2005). Es por ello, que las empresas deben estar a la vanguardia del cambio y la tecnología para complacer a sus clientes, mantenerlos y darles un valor agregado en los bienes o servicios que prestan.

Las posibilidades que surgen de la aplicación correcta de la RSE siempre abren nuevos canales de comunicación, ya que esta es indispensable en toda la gestión de una empresa socialmente responsable. “Para la gran mayoría de empresas, grandes o pequeñas, está claro que una comunicación eficaz y regular puede tener un impacto directo y positivo sobre los resultados finales, especialmente con la apertura de nuevas oportunidades de negocio” (Comisión de las Comunidades Europeas, página 4, 2008). La efectividad de la comunicación siempre debe ser medida con respecto al número de oportunidades que se presentan al negocio.

La estrategia de implementación considera a los mensajes como la parte esencial que será la encargada de comunicar las acciones empresariales, por ello estos deben ser planificados con respecto a la imagen que se desea proyectar. “Decidir qué mensajes va a dar a conocer su empresa sobre la actitud empresarial responsable le dará también la oportunidad de reflexionar sobre lo que realmente hace como empresario responsable. (Comisión de las Comunidades Europeas, página 4, 2003). La elaboración de mensajes proporciona una perspectiva acerca de lo que la organización hace.

La aplicación correcta de la comunicación es un elemento clave para llegar al público, donde las contrapartes pueden retroalimentarse, es decir que se debe tener la capacidad de formular mecanismos para que los receptores mejoren la estrategia. “La comunicación eficaz consiste en transmitir información al grupo de destinatarios como sus clientes, consumidores o proveedores, que sea válido para su empresa y para los objetivos de dicho grupo” (Comisión de las Comunidades Europeas, página 5, 2003).

La medición de esta eficacia radica también en la vigilancia del proceso para corroborar que los receptores obtengan los beneficios que se han ofrecido. “En

pocas palabras la comunicación eficaz requiere todos los esfuerzos necesarios para garantizar que sus destinatarios realmente “reciben el mensaje” **(Comisión de las Comunidades Europeas, página 5, 2003).**

Existen cuatro formas de diferenciar los sectores en los que se desarrolla la cultura empresarial: “En términos generales la mayor parte de las iniciativas en pos del espíritu empresarial responsable se encuadran en cuatro grandes categorías: mercado, lugar de trabajo, comunidad o medio ambiente. **(Comisión de las Comunidades Europeas, página 6, 2003).** El primero de estos se refiere a los grupos involucrados en la producción: empleados, clientes, organizaciones de consumidores, proveedores, socios empresariales e inversores.

El lugar de trabajo es el área física en la que se divulga información a empleados, los que a su vez podrían ser parte de otras entidades.

La comunidad es el entorno que compete a la empresa y agrupa al grupo de trabajadores, consumidores, clientes potenciales, organismos locales e instituciones de servicio.

El último aspecto se refiere al medio ambiente que implica la relación de la empresa y la comunidad en conjunto con organizaciones dedicadas a la conservación de los recursos naturales.

Las sociedades están en constante cambio y actualmente se han vuelto más exigentes en los bienes o servicios que adquieren, por lo que cada vez más exigen calidad en ellos. “El futuro afortunadamente, es de los consumidores exigentes y, por tanto, de las empresas cada vez más responsables consigo misma y con su entorno.” **(Perdiguero y García, Pág. 37, 2005).**

## **14 Factores a considerar en una actitud empresarial socialmente responsable**

El modelo tomado como base lo propone la (**Comisión de las Comunidades Europeas, Págs. 7-16, 2003**), en el cual plantea los factores que toda empresa debe considerar al momento de querer realizar esta práctica social, en la que de cierta forma contribuirá al desarrollo sostenible de la sociedad para la cual se debe y provee de bienes o servicios.

Estos factores promoverán las prácticas socialmente responsables no solo de la institución sino del capital más importante de ella, el capital humano, quien también contribuye como portavoz de su institución dentro de su propio círculo social.

### **14. 1 Mercado**

La información relacionada con el mercado debe mostrar como ha integrado su empresa el espíritu empresarial responsable en sus prácticas. Entre los ejemplos se incluyen los esfuerzos de su empresa para mejorar el apoyo de los proveedores locales y el pago puntual de las facturas; la fidelidad y satisfacción de los clientes; la seguridad de los productos; la calidad del producto / servicio; la inclusión de información, el etiquetado y el embalaje; unos precios justos; la ética en la publicidad y el marketing y los derechos de los consumidores; el servicio post venta y la educación del consumidor; los criterios para la selección de los socios empresariales y los aspectos relacionados con las condiciones de trabajo y de vida y los derechos humanos en los países en vía de desarrollo de donde pueden proceder sus materias primas.

### **14. 2 Lugar de trabajo**

La información relacionada con el lugar de trabajo debe centrarse en las medidas nuevas o innovadoras que se tome, como a la mejora de las condiciones de trabajo, salario, prestaciones sociales o creación de puestos de

trabajo. Entre los ejemplos se incluyen las medidas para mejorar la satisfacción en el trabajo, la seguridad y la salud; la formación y el desarrollo del personal; la igualdad de oportunidades en la contratación y la diversidad, y el equilibrio trabajo / vida (horarios flexibles, equilibrio de la familia y el trabajo) para sus empleados.

### **14. 3 Comunidad**

La información relacionada con la comunidad debe centrarse en cualquier actividad voluntaria apoyada por la empresa y llevada a cabo por los dueños o empleados, en obras de caridad o patrocinios y en las distintas formas de regeneración económica. Entre los ejemplos se pueden incluir los esfuerzos de su empresa para mejorar la integración social (tolerancia étnica y cohesión social); la asistencia sanitaria o educación en la comunidad; la calidad de vida (deportes, cultura); las infraestructuras locales y la seguridad.

### **14. 4 Medio Ambiente**

La información relacionada con el medio ambiente debe dejar constancia de las medidas que toma su empresa para mejorar el medio ambiente. Entre los ejemplos se incluyen las iniciativas de la empresa que potencien la conservación de la energía y el agua y la reducción de la contaminación del aire y el agua; que reduzcan el uso de sustancias químicas tóxicas, mantengan la biodiversidad y reduzcan la generación de residuos tóxicos.

### **14. 5 ¿Cómo perciben los factores externos a la empresa?**

Las personas que hablan de la empresa frecuentemente son competidores, empleados, clientes, consumidores, socios empresariales, proveedores, vecinos e inversores; a medida que se consolide como empresario responsable –gracias al éxito de sus esfuerzos de comunicación- también hablará la prensa, las organizaciones de consumidores, los sindicatos, los poderes públicos, las

organizaciones e instituciones ciudadanas, incluso las organizaciones sin ánimo de lucro implicadas.

## **14. 6 Guía práctica para una comunicación eficaz**

Existen muchas formas de comunicarse con los destinatarios. Entre las herramientas más utilizadas se incluyen las reuniones, boletines informativos, actos relacionados con los lanzamientos, informes, carteles, hojas publicitarias, folletos, guías informativas, sitios web, anuncios, paquetes informativos, etiquetas de los productos y el embalaje, entre muchos otros. Siempre debe saber qué desea decir y por qué, antes de darlo a conocer y también decidir a que público o públicos se dirige. Los folletos son más apropiados para los socios empresariales que para los periodistas; los paquetes informativos se ajustan mejor a los periodistas que a los consumidores y el embalaje o etiquetas de los productos son más adecuados para los consumidores que para los empleados.

### **14. 6.1 ¿Cómo comunicarse con su comunidad?**

Proporcionar información relevante para la comunidad en la que desarrollo sus actividades tiene muchas ventajas. Ser considerado un buen vecino le ayudará a diferenciar su empresa de las demás realzando su actitud abierta, transparente e innovadora hacia el negocio.

Existen muchas maneras de hablar con la gente del compromiso de la empresa a favor del espíritu empresarial responsable; Independientemente de los recursos de los que se dispongan para los esfuerzos de comunicación, sólo se tendrá éxito si se envía el mensaje adecuado a las personas adecuadas.

## **14. 6.2 Guías informativas de empresa**

Una guía informativa en condiciones puede requerir un poco de trabajo y gastos pero es una manera excelente de alcanzar una amplia variedad de audiencias, especialmente clientes y consumidores.

## **14. 6.3 Listas de correo**

Mantener listas actualizadas de los nombres y direcciones de las personas que hayan mostrado un interés claro en su empresa es un valioso primer paso para comunicarse con ellas. Intente disponer de listas separadas para los distintos destinatarios, ya que están interesados en tipos distintos de información.

## **14. 6.4 Etiquetado de los productos y embalaje**

Lo que dicen las etiquetas de sus productos o el embalaje puede marcar una enorme diferencia para los clientes y consumidores, las etiquetas pueden informarles de su actitud empresarial responsable y puede distinguir sus productos de sus competidores. Por ejemplo, los compradores quieren saber si su producto es "verde" (biodegradable, hecho con materiales reciclados, orgánicos, de animales criados en libertad), quien lo hizo (hecho a mano, hecho en el lugar o en el extranjero, con salarios justos) o si se destina una proporción de los beneficios a financiar las iniciativas sociales, obras de caridad u organizaciones sin ánimo de lucro.

## **14. 6.5 Actos**

Si está previsto lanzar una iniciativa empresarial responsable, talvez deba considerar la organización de un acto en concreto (una recepción o un pequeño encuentro con la prensa) para atraer la atención. Dichos actos son también una gran manera de celebrar unos excelentes resultados o el final de un proyecto. Además su empresa podría plantearse enviar un conferenciante a

los actos relacionados con la responsabilidad social de las empresas celebrados en clubes o asociaciones locales

#### **14. 6.6 Sitios Web**

Si su empresa dispone de sitio web, debería informar a los visitantes de su compromiso con una actitud empresarial responsable. Los sitios web son muy útiles para este fin porque ofrecen información a todos los destinatarios y porque es fácil y barato actualizarlos.

#### **14. 6.7 Anuncios**

Los anuncios, como las etiquetas de los productos y los sitios web, ofrecen una oportunidad para llegar a muchos grupos de destinatarios, especialmente clientes y consumidores. Se puede utilizar la publicidad para informar a la gente de los valores que la empresa propugna. Dichos anuncios también pueden atraer a nuevos empleados que deseen trabajar para una empresa responsable.

#### **14. 7 Boletines informativos e informes de empresa**

Si la empresa ya elabora un boletín informativo o un informe público (un informe anual) que cuente con una distribución regular, puede ser una excelente forma de mantener al día a los clientes y a otras partes interesadas de lo que hace su empresa. Si se avanza un paso más allá, talvez se puede considerar la edición de una publicación o un informe dedicado a las actividades relacionadas con la responsabilidad social de las empresas. Esto podría tener la ventaja añadida de permitir una mirada más objetiva y general al modo como la empresa gestiona la actitud empresarial responsable. También podría servir de referencia para comparar las actividades futuras. Existen premios para este tipo de publicaciones.

### **14. 7.1 ¿Cómo comunicarse con la prensa?**

Los medios de comunicación son una de las formas más eficaces de hacer llegar el mensaje al mayor público posible. Sin embargo, a muchas personas les pone nerviosos tratar con los periodistas.

### **14. 7.2 ¿Qué es una noticia para un periodista?**

Hay algunas características que harán que una historia llegue a los medios las mejores historias a menudo combinan los elementos que siguen:

- Personas, las celebridades locales importantes, las personas desamparadas, los héroes
- Lo inusual o especial
- Los extremos: lo último, primero, mayor, más pequeño, más barato, más rápido

### **14. 7.3 Cómo escribir un comunicado de prensa**

Un comunicado de prensa es el formato estándar para transmitir información a los periodistas con el objetivo que ellos elaboren una historia.

El comunicado debe estar presentado de una forma muy clara con el nombre y logotipo de la empresa en la parte superior, a doble espacio y con amplios márgenes y no debe ocupar más de una página. Un comunicado de prensa debe contener la fecha, un titular en la parte superior, la información de planificación y un nombre y un número de contacto.

#### **14. 7.3.1 Estructura**

Utilizar un lenguaje sencillo, el presente de indicativo siempre que sea posible, y preferiblemente verbos en voz activa más que en pasiva. El comunicado de prensa debe responder las preguntas básicas de quién, qué, cuándo, dónde,

por qué y cómo. A los periodistas les gusta utilizar citas de alguien de su empresa o de un tercero que forme parte de la iniciativa.

#### **14. 7.3.2 Dónde enviar el comunicado de prensa**

Se debe enviar el comunicado a periodistas concretos. Si no se sabe a donde enviarlo, se debe llamar al medio de comunicación en cuestión para averiguar quien es el reportero adecuado. Se hace una lista de los nombres y datos de los periodistas interesados para la distribución de los futuros comunicados de prensa.

#### **14. 7.3.3 Entrevistas con los medios de comunicación**

Una buena entrevista para un medio de comunicación es aquella en la que logra transmitir su mensaje. Si se acuerda una entrevista, se debe practicar antes con un compañero o amigo. Esto reducirá el nerviosismo y permitirá pensar en el mejor modo de transmitir un mensaje claro sobre la actitud empresarial responsable de la empresa. Se debe recordar que la gente quiere historias fáciles de digerir; evitar acrónimos y temas muy específicos. Aunque a los periodistas les gusten las historias respaldadas por estadísticas se recomienda no usar demasiadas.

Se generará más seguridad si se conoce la siguiente información antes de cualquier entrevista:

¿Para quién trabaja el periodista?

¿Qué hora de cierre tiene el periodista?

¿Cuál es el objeto o la orientación de la historia?

¿Con quién más ha hablado el periodista para la historia?

¿Qué formato tendrá la entrevista (en persona, por teléfono, grabada, en directo, en estudio, etc.)

#### **14. 7.3.3.1 Consejos prácticos para las entrevistas con los periodistas:**

- Centrarse: si la entrevista tiene lugar en sus instalaciones, eliminar toda distracción y pedir a los compañeros que no interrumpen. Desconectar o desviar los teléfonos y apagar el ordenador.
- Ser sincero. Si no sabe la respuesta a la pregunta en cuestión, dígalo y ofrezca volver más adelante con la información.
- No existe el “que quede entre nosotros”. Es mejor asumir que cualquier cosa que diga a un periodista podría acabar siendo parte del artículo.

## **Conclusiones**

- ➔ La Responsabilidad Social Empresarial es una herramienta de comunicación externa que parte del proceso de integrar a los miembros de las organizaciones con los vínculos necesarios del entorno social. De ello se comprueba que la RSE cumple con el propósito de llevar la acción de la empresa hacia mecanismos que den un valor agregado a la comunidad. La búsqueda de este valor que a la vez proporciona beneficios a la organización, es una alternativa para el desarrollo de empresa dentro de una cultura coherente con el entorno.
  
- ➔ La información que poseen las empresas para iniciar una cultura de Responsabilidad Social Empresarial, se basa en experiencias exitosas de otras organizaciones y en las instrucciones que generan organismos dedicados a difundir la RSE como cultura organizacional. Demostrado está que hay muchas empresas que hacen acciones de RSE sin llamarla propiamente así, es por ello que la unificación de criterios era clave dentro de la presente monografía; aparte de que desde 2003, año en que se creó el Centro para la Acción de Responsabilidad Social Empresarial a la fecha, solamente se ha logrado que 106 empresas se integren para sistematizar sus acciones de RSE.
  
- ➔ En cuanto al proceso histórico, está documentado que como todo proceso social, la RSE sigue una ruta evolutiva que se perfecciona para ofrecer mejores resultados en el campo de acción, es decir, en la comunidad. Además, el mismo debe seguir mejorando en las organizaciones y en las instituciones que fomentan esta cultura empresarial.

## **Recomendaciones**

- ➔ La Responsabilidad Social Empresarial debería ser una alternativa a los procesos que la empresa hace como respuesta a la relación con el entorno social, para acortar la separación que en apariencia existía. Aunque su implementación requiere de un proceso, este no es distinto al de otras acciones más onerosas y de largo plazo, es por ello que deben establecerse mecanismos que la posibiliten y expliquen sus características a las empresas.
  
- ➔ Los diferentes sectores productivos del país deberían dar a conocer a través de la comunicación externa qué es la Responsabilidad Social Empresarial para poder contribuir al desarrollo de esta práctica y así concienciar a sus colaboradores y clientes en cuanto a la importancia de esta práctica que al final redunde en el éxito de la empresa.
  
- ➔ Los educadores en comunicación deberían actualizar su conocimiento sobre esta técnica o implementarla dentro de sus planes de estudio, para así educar sobre la aplicación adecuada de la comunicación externa en pro de la Responsabilidad Social Empresarial y aportar de esta forma al conocimiento de los futuros profesionales del área.

## **Bibliografía**

Alayón, Norberto Ricardo

**A B C del trabajo social latinoamericano**

Del Servicio Social en General. Capítulo 1

1ª. Edición, Argentina, 1971

Editorial Librería Ecro S. R. L.

Rodríguez Porras, José M.

**El factor humano en la empresa**

1ª. Edición, España, 1993

Ediciones Deusto, S. A.

Hax, Arnoldo C. (Compilador)

**Estrategia Empresarial**

Traducción de Ariel Bignami

Argentina, 1992

El Ateneo, Pedro García, S.A.

Gutiérrez, Mario

**Administrar para la calidad**

2ª. Edición, México, 2006

Editorial Limusa, S. A. de C. V.

Gómez, Armando

**Causas principales que originan la inestabilidad en las relaciones laborales**

Tesis, Guatemala, 1996

Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales – Usac

Giraldo, Marcela

**1er. Foro de Responsabilidad Social para presidentes y líderes empresariales.**

1ª. Edición, Colombia, 2005

Formato Comunicación Diseño Ltda.

Clive Crook

**La buena empresa**

Traducción de Universidad Francisco Marroquín

1ª. Edición, Guatemala, 200

Universidad Francisco Marroquín

Cees B.M Van Riel

**Comunicación Corporativa**

1a. Edición, Madrid, 1997

Prentice Hall International Ltd.

Roquebert León, María

**Reformas Laborales y Acción Sindical en Centroamérica**

1ª. Edición, Panamá, 2005

Editora Novo Art, S. A. Panamá

Orellana Aguilar, María Alicia

**Percepción de los empleados sobre la RSE de una empresa de productos de consumo masivo**

Tesis, Guatemala, 2005

Facultad de Humanidades – Universidad Rafael Landívar

Ballina Talento, Guillermo

Federación de Trabajadores de Dinamarca

**Proyecto de Incidencia y Comunicación**

Módulo II, Curso 1

Guatemala, 2008

Ballina Talento, Guillermo

Federación de Trabajadores de Dinamarca

**Proyecto de Incidencia y Comunicación**

Módulo III, Curso 1

Guatemala, 2008

CentraRSE

**¿Qué es CentraRSE?**

Guatemala, 2008

Comisión Europea Dirección General de Empresa

**Guía para una comunicación eficaz**

2008

Wehrich, Heinz y Koontz, Harold

**Administración: una perspectiva global**

McGraw Hill, 1994

México

Expoknews

**Historia de la Responsabilidad Social Empresarial**

México, 2009

Prensa Libre

**Entrevista: Una nueva forma de hacer negocios**

[http://www.prensalibre.com.gt/economia/nueva-forma-hacer-negocios\\_0\\_91192449.html](http://www.prensalibre.com.gt/economia/nueva-forma-hacer-negocios_0_91192449.html)

Guatemala, 2004

Chiavenato, Idalberto

**Comportamiento Organizacional**

McGraw Hill, 2009

México

[www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php](http://www.definicionabc.com/social/conciencia-social.php) - México

[www.centrase.org](http://www.centrase.org)

Illanes Frontaura, Pablo

**El Sistema Empresa**

Un enfoque integral de la Administración

Chile, 2008

Chiavenato, Idalberto

**Iniciación a la Organización y Técnica Comercial**

McGraw Hill, 1993

México

Comisión de las Comunidades Europeas

**Libro verde, El espíritu empresarial en Europa**

Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comisiones Europeas

Bruselas, 2003

Chiavenato, Idalberto

**Introducción a la Teoría General de la Administración**

Quinta Edición

McGraw Hill, 2000

STONER James A.F., FREEMAN R. Edward y GILBERT Daniel R.,

**Administración**

6ª. Edición,

Prentice Hall, 1996

México

Moix Martínez, M

**Bienestar social**

Madrid, 1986

Louart, Pierre

**Gestión de los Recursos Humanos**

Rústica, Ediciones Gestión

Barcelona, 1994

Guajardo Garza, Edmundo

**Administración de la Calidad Total**

Editorial Pax México

México, D. F. 1996

Summers, Dona C. S.

**Administración de la calidad**

Pearson Educación de México, S. A.

México, 2006

Rodríguez, Carlos

**La cultura de calidad y productividad en las empresas**

ITTESO

México, 1999

Villasmil Prieto, Humberto

**Relaciones Laborales: en tiempo presente**

Editorial Texto C. A.

Venezuela, 2007

Domínguez Chávez, Guillermo, Vera Martínez, Jorge

**Comunicación e información como generadores de competitividad**

UNAM

México 2006

Perdiguero, Tomás G. y García Reche, Andrés

La Responsabilidad Social de las Empresas y los Nuevos Desafíos de la  
Gestión Empresarial

Impremta Palácios, SL

Barcelona, 2005

[es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad\\_social\\_corporativa](http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa)

**Informe Anual EEGSA**

**Versión digital**

**Guatemala, 2009**