



## RC: una mirada responsable

*“No se trata sólo de hacer, sino de decir.  
No se trata sólo de decir, sino de saber escuchar.”*

### Ramon Prats

Consultor en  
comunicación

La RC, como reflejo de la personalidad de la organización, debe entenderse como un eje fundamental sobre el que se articulan sus acciones de comunicación; estas acciones determinan de forma crucial la imagen que la organización transmite a su entorno. Se trata de un proceso dinámico y continuo, de un esfuerzo de mejora constante dirigido hacia la sociedad y los stakeholders, pero también hacia la propia organización que puede verse traducido en mejoras de los canales de comunicación interna y externa.

## La importancia de ser responsable

La transparencia en el impacto económico, ambiental y social de una organización se ha convertido en un componente fundamental en la interacción entre ésta y sus grupos de interés. Informar de una forma clara y abierta sobre estos tres puntos es, en la actualidad, una prioridad para cualquier institución. Desde hace algunos años, la Responsabilidad Corporativa (RC) o Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha venido adquiriendo cuotas de protagonismo cada vez mayores dentro del mundo de la gestión empresarial. El apoyo de las instituciones públicas, como pueden ser la Unión Europea (UE), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), o la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ha resultado crucial en afianzar estos valores en el panorama internacional actual; de este modo, se han ido desarrollando iniciativas de diversa índole para que las organizaciones puedan rendir cuentas de sus acciones, e informar de los progresos que en materia de RC llevan a cabo.

La Comisión Europea define la RSC como la integración voluntaria por parte de las organizaciones de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales, y en la relación con sus interlocutores. Por tanto, se trata de un conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen, cuyo objetivo es disminuir el impacto negativo de la organización sobre sus ámbitos social, económico y medioambiental.

Desde Commo, entendemos que la Responsabilidad Corporativa constituye en esencia la personalidad, un estilo propio que impregna todas las acciones de la organización y, por extensión, a todas las personas y entidades con las que ésta mantiene contacto; de este modo, la RC debe entenderse como una ampliación del compromiso de la organización con la sociedad que la rodea.

## Responsabilidad Corporativa y comunicación

La RC, como reflejo de la personalidad de la organización, debe entenderse como un eje fundamental sobre el que se articulan sus acciones de comunicación. Estas acciones determinan de forma crucial la imagen que la organización transmite a su entorno; esta imagen, lo que comunica sobre ella misma, se construye alrededor de tres conceptos íntimamente relacionados.



**Identidad Corporativa:** transmisión de la misión, la visión y los valores; es el conjunto de atributos con los que se identifica la organización y por los que quiere ser identificada por los públicos.

**Imagen Corporativa:** percepción global sobre su marca, productos, actividades y conducta de la organización; es el significado percibido.

**Reputación Corporativa:** conjunto de percepciones de los stakeholders; es el prestigio del que la organización goza ante ellos.

Las organizaciones comunican más allá de las acciones explícitas que realizan al respecto sobre sus actividades. Desde los productos y servicios que ofrecen hasta el comportamiento de sus miembros son aspectos que transmiten

información sobre la entidad, por lo que la coherencia entre todos ellos resulta fundamental.

Por lo tanto, se debe considerar que tienen un alcance mayor al puramente simbólico, en el que las acciones emprendidas toman una dimensión comunicativa.

Esta comunicación corporativa es generadora de expectativas, pues transmiten tanto aquello que se puede esperar de sus productos o servicios, como lo que se deriva de la propia naturaleza de la organización; naturalmente, las expectativas que suscite determinarán en gran medida el éxito en su desempeño.

La imagen global de la entidad es el resultado de sus acciones, moduladas por la comunicación que de ellas se lleve a cabo. Y esto es lo que, desde Commo, nos lleva a considerar la comunicación como estratégica y dinámica; entendemos que modula todo el proceso de contacto de la organización con su entorno, y se hace extensivo a la interiorización de los propios procesos.

## La naturaleza dinámica de la responsabilidad

El primer paso para una organización es identificar quiénes son sus stakeholders, los grupos de interés ante los que la empresa es responsable. Cabe considerar como tales a los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los accionistas, la comunidad, o la sociedad en su conjunto; es la propia organización la que debe poder identificarlos como un aspecto clave sobre el que fundamentar su política de RC. Es entonces cuando iniciamos la identificación de los canales de comunicación, trabajando en su desarrollo y mejora si se estima oportuno.

Establecer con los stakeholders un diálogo fluido permitirá detectar cuáles son sus inquietudes y, sobre la base de éstas, se podrá proceder a la búsqueda de los recursos necesarios para satisfacerlas, lo que nos puede conducir a replantear la propia estrategia de la organización. Posteriormente se trabaja en la mejora de los instrumentos de comunicación externa e interna, buscando la coherencia y la integración de los procedimientos por parte de todos los elementos que conforman la organización.

La última parte del proceso consiste en establecer de nuevo un diálogo con los stakeholders; mediante la elaboración del plan de comunicación, se perfila la imagen de la organización, que debe conducir a una mayor visibilidad y a un incremento de la percepción emocional que los públicos tengan de ésta, de su atractivo. Fruto de este diálogo, se recibe feedback que debe conducir a la realización de reajustes, cerrándose así un ciclo dinámico.



En el siguiente estadio, se elabora el plan de creación de valor sostenible, mediante el que la organización persigue la generación de valor y riqueza responsables y a largo plazo; dicho valor debe ir dirigido tanto hacia el entorno, como hacia dentro de la propia organización, debiendo interiorizarlo sus integrantes. Estas premisas resultan fundamentales si nos fijamos como meta el crecimiento sostenible.

La metodología de trabajo que Commo utiliza en proyectos e informes de RC consiste en un análisis en profundidad de la organización, que permite dar respuesta a las cuestiones planteadas, y trabajar en la reformulación de aspectos que permitan optimizar su funcionamiento. De este modo, la herramienta sobre la que articulamos este proceso es el protocolo GRI, que nos permitirá operativizar posibilidades de desarrollo posterior.

## GRI: enfoque, transparencia y comunicación

Global Reporting Initiative es una organización mundial que surge con la misión de proporcionar un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad, que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación. Representa un marco de trabajo común a nivel mundial, estableciendo un lenguaje uniforme y una serie de parámetros comunes que sirvan de instrumento de comunicación claro y transparente, de aquellos aspectos de las actividades que guarden relación con la sostenibilidad; su objetivo, por tanto, es constituir un espacio compartido, bajo condiciones de fiabilidad y credibilidad, para que todas las organizaciones puedan utilizarlo. En este sentido, Global Reporting Initiative entiende por memoria de sostenibilidad la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a sus públicos internos y externos, en relación con el desempeño de la organización respecto al objetivo del desarrollo sostenible. Para la elaboración de los informes técnicos de RC, Commo trabaja con la versión del GRI 2006 (G3).



## Implicación mediante la generación de valor

Pero la pregunta que cabe hacerse es ¿De qué modo beneficia a la organización ser socialmente responsable? La Responsabilidad Corporativa de las organizaciones ha pasado de ser una condición deseable, a una demanda de la sociedad que resulta obligatorio satisfacer. Resulta difícil concebir una organización moderna que en la configuración de su personalidad, en la definición de un estilo propio de hacer las cosas, no contemple un enfoque hacia la RC como parte del compromiso con el mundo que la rodea.

Estos planteamientos conducen a la organización hacia la construcción de marca, que se sustenta sobre una mezcla de factores funcionales y emocionales. Más allá de la calidad de los servicios y los productos que una organización puede ofrecer, o de las acciones orientadas a la RC que realice, la afinidad de sus públicos y la implicación de sus empleados se

sustenta en valoraciones de tipo emocional, en compartir unos valores fundamentales que deben orientar el progreso de la entidad. En este sentido, los integrantes de una organización se sumarán a propuestas que despierten su interés, que versen sobre temas afines a sus percepciones, o bien consideren como un bien común de tipo social; asimismo, los stakeholders preferirán colaborar con aquellas organizaciones con las que sientan que comparten unos valores comunes.

Llevar a cabo políticas de Responsabilidad Corporativa permite a la organización ser capaz de generar, uniendo diversas fuentes, unos beneficios que van más allá de lo que supondría la simple suma de lo que pueda generar cada una por separado; estas sinergias entre los productos y los valores de la organización, entre lo que se hace, de qué manera se hace, y cómo se transmite, configuran la percepción global que de la organización tendrán sus stakeholders. Llegar a este objetivo supone hacer un

esfuerzo de análisis interno para conocer los propios recursos y limitaciones, con el objetivo de conseguir la colaboración entre las diferentes partes de la organización, aunando la conducta corporativa con los aspectos de comunicación simbólica.

Este posicionamiento es el que permite generar valor, que debe ir más allá de lo estrictamente material; un proceso que pasa por identificar los cambios en los valores de la sociedad, mediante un análisis interno hacia vías de apertura social, para de este modo conseguir una buena sintonía con la realidad circundante.

El posicionamiento en materia de RC determina en gran medida la percepción que la sociedad tiene de la organización. Ejercer políticas acorde a estos planteamientos no se traduce únicamente en la inversión de una parte de los recursos de la organización, sino que representa un proceso de interiorización que debe reflejarse en un aumento de su valor a medio y largo plazo.

Las políticas de RC resultan fundamentales para el crecimiento sostenible de las organizaciones dentro de la coyuntura actual. La generación de riqueza debe ser responsable y a largo plazo, deben comunicarse las acciones de forma transparente, deben poder redefinirse el posicionamiento y las estrategias en todos los ámbitos de actuación, y mantener una actitud receptiva ante las nuevas demandas sociales.

El crecimiento y la generación de riqueza deben por tanto ser sostenibles, incrementando el valor de la organización y su visibilidad en el entorno.

Se trata de un proceso dinámico y continuo, de un esfuerzo de mejora constante dirigido hacia la sociedad y los stakeholders, pero también hacia la propia organización que puede verse traducido en mejoras de los canales de comunicación interna y externa.

La Comunicación Corporativa debe ser por tanto integrada, velando por el equilibrio entre todos los aspectos de la organización, con el objetivo de conseguir la coherencia y un enfoque común; no resulta extraño encontrar entidades en las que la existencia de diferentes especialistas con sus propios métodos y estilos de comunicación provoca fragmentaciones que conducen a que ésta se limite a una serie de acciones independientes, que transmiten mensajes diferentes y persiguen objetivos distintos, perdiéndose la coherencia comunicativa.

**En definitiva, la Responsabilidad Corporativa debe ser entendida como un elemento estratégico de cariz dinámico orientado a la creación de valor sostenible, que permite incorporar nuevas inquietudes a la organización a través del diálogo con sus stakeholders, identificando y desarrollando los recursos para satisfacer las nuevas demandas que puedan surgir en su entorno.**