



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**TEMA: ANÁLISIS DEL CONTEXTO DE RELACIONES PÚBLICAS
Y PRÁCTICAS DE SUSTENTABILIDAD DENTRO DE DOS EMPRESAS
CUENCANAS INDUSTRIALES**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL Y PUBLICIDAD**

AUTORA: ANA MARÍA CARRASCO CRESPO

DIRECTORA: MGST. ANA MARÍA DURÁN GONZÁLEZ

CUENCA – ECUADOR

2018

DEDICATORIA

A mi abuela Ceci, la mejor relacionadora pública que conozco.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Juan Pablo y Maribel por darme raíces y también por darme alas. Gracias por haberme dado una educación, una herramienta tan poderosa que para muchos sigue siendo un privilegio y lujo.

Gracias a Juanjo y Santi por siempre estar. De grande quisiera ser como ustedes.

Gracias a toda mi familia y amigos por el apoyo constante.

A Camila y Daniela, a Pablo, Angie y Damián por intentar armar una carpa para Samán.

A Luli y Ana Belén por todas las aventuras en Shock BTL.

A todos los profesores de la carrera de Comunicación Social, gracias por la motivación diaria.

A Graiman y Colineal por la apertura brindada para realizar esta investigación.

A Ana María Durán, por ser guía y amiga durante todo este proceso.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
MARCO TEÓRICO.....	3
Comunicación Estratégica.....	3
Gestión de Relaciones Públicas.....	5
Sustentabilidad o Sostenibilidad.....	9
Responsabilidad Social Corporativa.....	10
Reportes de Responsabilidad Social	14
Convergencia entre Responsabilidad Social y Relaciones Públicas	16
Comunicación de sustentabilidad corporativa	17
CAPÍTULO 2	21
METODOLOGÍA	21
2.1 Muestra.....	21
Graiman.....	22
Colineal	23
2.2 Instrumentos.....	23
Modelo de Convergencia de Durán y Mosquera	23
2.3. Procedimientos	25
CAPÍTULO 3	27
RESULTADOS.....	27
Aplicación de test.....	27
GRAIMAN	35
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	35
RELACIONES PÚBLICAS.....	41
COLINEAL	44
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	44
RELACIONES PÚBLICAS.....	51
Observación participativa	55
GRAIMAN	55
SUSTENTABILIDAD	55
RELACIONES PÚBLICAS.....	59
COLINEAL	63
SUSTENTABILIDAD	63

RELACIONES PÚBLICAS.....	67
CAPITULO 4	72
GRAIMAN	72
SUSTENTABILIDAD	72
RELACIONES PÚBLICAS.....	74
COLINEAL	76
SUSTENTABILIDAD	76
RELACIONES PÚBLICAS.....	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	89

Índice de Figuras

Figura 1	17
Figura 2	27
Figura 3	29
Figura 4	30
Figura 5	31
Figura 6	32
Figura 7	34

Índice de Gráficos

Gráfico 1.....	4
----------------	---

Índice de anexos

Anexo 1 Test de contextos de Sustentabilidad y Relaciones Públicas	25
Anexo 2 Indicadores Sustentabilidad y Relaciones Públicas.....	26

RESUMEN

El estudio es parte del proyecto de investigación "Buenas Prácticas de Comunicación para la Sostenibilidad en empresas Ecuatorianas, Colombianas y Chilenas" basado en el modelo de Convergencia (Durán y Mosquera, 2016).

Su alcance es contribuir a la validación del instrumento propuesto dentro del modelo, a través de su aplicación en dos empresas de características similares, por medio de entrevistas semiestructuradas y una observación participativa.

Adicionalmente a esta validación, el trabajo permitió analizar la relación existente entre comunicación y sustentabilidad en las empresas, así como la formulación de recomendaciones que podrían implementarse en cada caso para que la comunicación contribuya en los procesos de sustentabilidad.

Palabras claves: sustentabilidad, relaciones públicas, responsabilidad social corporativa, comunicación estratégica, sostenibilidad

ABSTRACT

The study was part of the research project "Good Communication Practices for Sustainability in Ecuadorian, Colombian and Chilean Companies" based on the Convergence model (Durán and Mosquera, 2016). Its scope was to contribute to the validation of the proposed instrument within the model through its application in two companies with similar characteristics. The investigation was performed through semi-structured interviews and participatory observation. In addition to this validation, this work allowed the researcher to analyze the relationship between communication and sustainability in companies. These results led to the formulation of recommendations that could be implemented in each case so that communication contributes to the sustainability processes.

Key words: sustainability, public relations, corporate social responsibility, strategic communication



Magali Arteaga
Eps. Idiomas



Translated by
Ing. Paul Arpi

INTRODUCCIÓN

El presente estudio da continuidad a la línea de investigación que desarrolla la Universidad del Azuay bajo el nombre de COMUNICACIÓN Y SUSTENTABILIDAD y forma parte del proyecto internacional de investigación que pretende abordar esta problemática en países latinoamericanos como Ecuador, Colombia y Chile.

El impacto que pretende este proyecto en el aspecto teórico es contribuir a la validación del instrumento formulado por Durán y Mosquera (2016) y realizar una contrastación con información cualitativa para confirmar su credibilidad, lo cual dará a lugar a que se puedan realizar investigaciones similares en organizaciones a mayor escala, en un ámbito nacional e internacional.

En la parte práctica, este estudio identifica acciones de relaciones públicas que contribuyen a los procesos de sustentabilidad en las empresas seleccionadas para formular recomendaciones que conviertan a la comunicación en un pilar que apoye dichos procesos.

Cada vez es más notoria la importancia de desarrollar iniciativas de responsabilidad social y sustentabilidad dentro de las organizaciones, ya que estos mensajes generan reacciones positivas entre sus stakeholders, lo cual llega a significar beneficios monetarios de la comunicación externa e interna de la sustentabilidad (Morsing & Schultz, 2006). Si bien este concepto sobre la importancia de la comunicación de sustentabilidad en las organizaciones ha sido aceptado como una premisa, muy poco se ha analizado la relación que existe entre estas dos disciplinas en la realidad de las empresas.

Esta investigación analiza la manera en que las relaciones públicas pueden apoyar a las acciones de sustentabilidad en un entorno específico, estudiando la realidad de dos empresas industriales cuencanas, de capital privado y estructura familiar.

El estudio inicia con la aplicación del instrumento propuesto por Durán y Mosquera (2016) donde se busca ubicar a las empresas en un contexto específico de sustentabilidad, en el que se recomiendan acciones de comunicación adecuadas para el mismo. Este instrumento se basa en el Modelo de Correspondencia, que a su vez se fundamenta en los modelos de relaciones públicas propuestas por Grunig y Hunt (2000) y paralelamente en las teorías de sustentabilidad recopiladas por Garriga y Melé (2004).

Una vez que se identifica el contexto donde se encuentra cada empresa, se realizan entrevistas semi estructuradas con las personas que manejan responsabilidad social y comunicación estratégica o relaciones públicas. Esta acción nos permite comprender mejor la realidad de dichas empresas para así poder aportar con un diagnóstico con alcance descriptivo de las prácticas de sustentabilidad y la forma en que las acciones de relaciones públicas pueden apoyar estas iniciativas.

Posteriormente, para corroborar esta información, se recopila documentación de cada empresa donde se evidencian las prácticas de sustentabilidad y las acciones de relaciones públicas realizadas durante el 2017.

Finalmente se contrasta la información recolectada a través de la aplicación del test y de las entrevistas con la documentación entregada para formular recomendaciones concretas para cada empresa para que de esta manera las relaciones públicas sean un pilar de soporte para las prácticas de sustentabilidad.

En primera instancia, las recomendaciones teóricas permiten aportar a la discusión académica sobre la relación que existe entre las relaciones públicas y la sustentabilidad. Así mismo, las recomendaciones prácticas sirven como orientación, que pueden ser validas tanto para las empresas analizadas como también para empresas con características similares.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

Desde una perspectiva pragmática, la comunicación tiene un rol importante en las organizaciones donde educa, alerta y persuade (Allen, 2016). Debido a esta función, la comunicación llega a ser un pilar de apoyo para la sustentabilidad en las organizaciones, ya que acompaña las acciones en cada etapa de su ejecución

Comunicación Estratégica

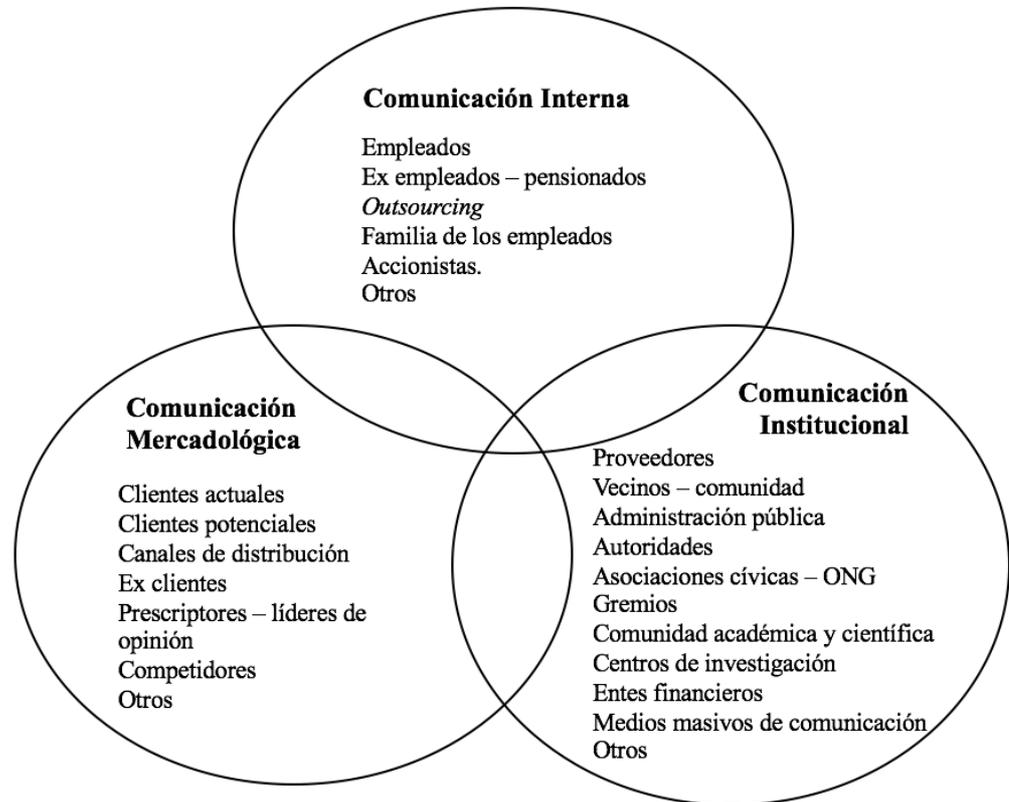
Durante muchos años, la comunicación empresarial fue entendida exclusivamente como publicidad, sin tomar en cuenta la necesidad de integrar las tácticas para que en conjunto trabajen hacia un mismo objetivo. A fines de la década de los 80, Daniel Scheinsohn (2010), impulsó un concepto de comunicación estratégica donde destaca la importancia de integrar las diferentes técnicas comunicacionales, las cuales deben ser articuladas de manera inteligente, a través de una gestión global y con la aplicación de una estrategia determinada. Este concepto propone integrar todos los niveles comunicacionales a nivel táctico, bajo una amplia estrategia que las englobe, incluyendo publicidad, promoción, sponsoring, relaciones públicas, difusión periodística, lobbying, comunicación interna, etc.

La gestión global de la comunicación es denominada Dirección de Comunicación por Joan Costa. Bajo este paradigma surge la necesidad de diferenciar tres ámbitos de la comunicación: institucional, organizacional y mercadológica. Esta clasificación consiste en dividir a los públicos en un mapa según las necesidades e intereses que les relacionan con la organización (Costa, 2003), en esta misma línea, Aljure (2015) argumenta que es necesario identificar los grupos que afectan a la organización para luego poder clasificarlos y posteriormente dar mayor prioridad a quienes son más importantes.

Aljure divide a los públicos de la siguiente manera:

Gráfico 1

Públicos generales clasificados por ámbitos de la comunicación en las organizaciones



Fuente: (Aljure, 2015) p. 42

Cada grupo engloba personas, entidades u organizaciones a quienes se deben aplicar distintas tácticas comunicacionales para llegar a ellos de una manera estratégica.

Dentro de la comunicación se dice que todo puede ser estratégico, incluyendo la comunicación organizacional, la comunicación interpersonal, la comunicación corporativa, las relaciones públicas, el mercadeo y la publicidad (Preciado-Hoyos & Guzmán-Ramírez, 2012).

Falkheimer (2014) explica que el objetivo general de la comunicación estratégica es imponer, moldear o defender la legitimidad dentro de la organización,

entre directivos y empleados, como también entre organizaciones y la sociedad. La comunicación se encarga de planificar, gestionar y evaluar los flujos de información que afectan tanto al público interno como externo, relacionados a los objetivos de la empresa y el sector que pertenece (Álvarez-Nobell & Lesta, 2011).

Gestión de Relaciones Públicas

Dentro del paradigma de la comunicación estratégica, una de las disciplinas encargadas de desarrollar, implementar y asesorar la comunicación dentro de una organización es la práctica de las relaciones públicas (Hallahan, Holtzhausen, van Ruler, Vercic, & Sriramesh, 2007).

Según Long y Hazelton (1987), citado en (Wilcox, Cameron, & Xífra, 2012) las relaciones públicas son una función directiva de comunicación a través de la cual las empresas se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el propósito de lograr las metas de la organización. Otro concepto que aporta a la definición de las relaciones públicas es que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso (Cutlip, Center, & Broom, 2006) citado en (Wilcox, Cameron, & Xífra, 2012).

Existen dos corrientes que definen las relaciones públicas, según Ferrari y França (2011): una visión norteamericana y otra europea. Para los primeros, las relaciones públicas se encargan de respaldar a la organización en su interacción con sus públicos políticos, económicos, y sociales, aportando a la prevención de crisis y conflictos. Los europeos, por otra parte, consideran que las relaciones públicas forman parte de un fenómeno social, donde impactan otros subsistemas y se apoyan en la conciliación de intereses para buscar mantener y perpetuar el sistema social en su conjunto.

Entre 1970 y 1980, James Grunig y Todd Hunt desarrollaron un modelo conocido como la teoría de la excelencia en las relaciones públicas para estudiar el valor que tiene esta práctica dentro de una organización e identificar las características de las relaciones públicas que lo incrementan. En este caso, definen a la excelencia como un conjunto de características de la función de relaciones públicas que están

relacionadas con la eficiencia organizacional, es decir cuando cumplen sus objetivos con sus stakeholders. Según Grunig y Hunt citado por (Zerfass, Van Ruler, & Sriramesh, 2008). En otras palabras, la excelencia en relaciones públicas son el conjunto de atributos y prácticas que permiten construir relaciones estratégicas a largo plazo. Grunig & Hunt también proponen cuatro modelos de la práctica de relaciones públicas que nos ayudan a explicar las distorsiones de la naturaleza, el propósito de las relaciones públicas y cómo se deben aplicar dentro de la gestión estratégica (Ferrari & França, 2011).

Según la descripción de Wilcox, Cameron y Xífra (2012), los cuatro modelos se caracterizan de la siguiente manera:

1. Agente de prensa / publicity

Se trata de un flujo de información unidireccional con los medios de comunicación para difundir información que puede ser distorsionada o incompleta. Toda la verdad no es necesariamente esencial. El objetivo de este modelo de relaciones públicas (RRPP) es defender y promover, como hace la propaganda, sin necesidad de realizar una investigación a profundidad. En la actualidad, este modelo se practica en deportes, teatro y la promoción de productos. Uno de las principales figuras históricas de este modelo fue P.T. Barnum desde 1850 a 1900. Barnum fue conocido por utilizar un lenguaje coloquial y exagerado para promover cualquier evento de entretenimiento.

2. Información Pública

El objetivo de este modelo de relaciones públicas es difundir información sin necesariamente contar con un nivel de persuasión. Al igual que el primer modelo, se trata de un flujo de información unilateral entre la fuente y el receptor. Sin embargo, en este caso es necesario destacar que la información que se transmite debe ser verdadera. La investigación que se realiza al respecto se enfoca en los públicos y sus actitudes o percepciones. Entre las organizaciones que aplican este modelo están los medios de comunicación social, los gobiernos, instituciones públicas y organizaciones

sin fines de lucro (Ferrari & França, 2011). Uno de los representantes más conocidos de esta teoría es Ivy Lee, quien promovió desde un inicio la difusión de información verídica y precisa.

3. Asimétrico Bidireccional

Este modelo propone un flujo de información bidireccional, donde la relación entre la fuente y el receptor cuenta con retroalimentación continua entre ambos actores. El objetivo es la persuasión científica, ayudando al comunicador a comprender de mejor manera a su público para así poder persuadirlo. En este caso la investigación se utiliza para planificar, organizar y evaluar las actividades. Algunas organizaciones que aplican este modelo son los departamentos de mercadeo y publicidad dentro de empresas en un mercado competitivo. El personaje que se destaca en este modelo es Edward Bernays, quien enfatizó la importancia de aplicar técnicas de investigación de las ciencias sociales y psicología conductista para conocer al público al cual el medio se dirige.

4. Simétrico bidireccional

Este modelo propone la comprensión mutua entre la fuente y el receptor a través de una comunicación de doble flujo con efectos equilibrados. El modelo de comunicación en este caso implica la interacción entre grupos en general, con entendimiento mutuo mas no persuasión. Dentro de este paradigma, los individuos, organizaciones y públicos deben utilizar la comunicación para ajustar sus ideas y comportamiento a quienes controlan cómo los demás piensan y actúan (Zerfass, Van Ruler, & Sriramesh, 2008). La investigación es formativa y se centra en medir si la gestión de relaciones públicas ha mejorado comprensión del mensaje en el público. En la actualidad las empresas aplican este modelo de gestión son las de relaciones públicas y aquellas que son reguladas por el gobierno ya que deben rendir cuentas a sus públicos.

Estos cuatro modelos que proponen Grunig & Hunt fueron creados dentro del contexto estadounidense. Años más tarde se elaboró el modelo de influencia personal por Sriramesh, citado en Xífra Triadú, (2008) donde se investiga la aplicación de los

modelos de Grunig & Hunt a nivel internacional. Este modelo describe a las relaciones públicas como una práctica de establecer y cultivar relaciones positivas con los principales representantes de los públicos.

Relaciones Públicas en Ecuador

En el Ecuador, el ejercicio de las relaciones públicas a través de empresas especializadas es reciente, según (Paladines-Galarza, González, Valarezo, & Quichimbo, 2013). Su estudio demuestra que el 62.5% de agencias de relaciones públicas se concentran en Guayaquil y 37.5% en Quito. Las autoras argumentan que esta situación responde a que la práctica de RRPP no se ha reconocido como función directiva o se ubica dentro de la planificación estratégica como en otros países latinoamericanos. También destacan que de las pocas agencias de RRPP que surgen en ciudades medianas o pequeñas tienen una permanencia temporal. A su vez, se explica que cuando las empresas públicas requieren un servicio de relaciones públicas generalmente acuden a agencias de prestigio en las ciudades principales del Ecuador, como Quito y Guayaquil. 62% de las agencias de relaciones públicas brindan sus servicios a nivel nacional, el 19% a nivel local y el 13% a nivel internacional.

Robles y Yaguache (2010) en su estudio sobre la historia de las relaciones públicas en el Ecuador destacan que:

También se ha logrado constatar un tardío interés por parte del sector empresarial en cuanto a reconocer la importancia de los departamentos de RRPP y Comunicación como impulsores de desarrollo dentro de las empresas, sobretodo de aquellas que cuentan con espacios públicos y requieren desarrollar estrategias de comunicación internas y externas. (p. 3)

Otros autores destacan la diferencia que existe en cuanto a la aplicación de relaciones públicas en ciudades grandes y por otro lado en ciudades medias y pequeñas. Álvarez - Nobell, Yaguache y Paladines (2016) explican cómo empresas grandes han incluido a la comunicación dentro de su estructura interna, especialmente en Quito y Guayaquil; mientras que en ciudades medianas, como Cuenca o Loja, aún

se destaca una orientación empírica hacia la comunicación, lo cual causa situaciones disfuncionales, donde no existen roles definidos dentro de esta práctica. Abendaño, et al. (2008) Atribuyen este crecimiento en ciudades como Quito y Guayaquil a un importante incremento de negocios e inversiones privadas.

En la ciudad de Cuenca, Ávila, Semería y Malache (2013) encontraron que 43% de los relacionadores públicos ejercen en el sector público mientras un 57% trabajan en el sector privado. Este dato es relevante al considerar que en la ciudad existían al momento del estudio 31 instituciones privadas por cada institución pública. Esta realidad pudo haber cambiado drásticamente en los últimos años en función de las medidas tomadas por Rafael Correa para robustecer la estructura de comunicación en su gobierno.

Según el estudio, entre las actividades que más ejecutan los relacionadores públicos en Cuenca están las ruedas de prensa, agendas de medios o vocería, es por esto que 54% de los encuestados en sus estudios definen al relacionador público como quien se relaciona con los medios de comunicación social y escribe boletines de prensa.

Sustentabilidad o Sostenibilidad

Los términos sustentabilidad y sostenibilidad se derivan de *sustainable development* en inglés, lo cual el World Commission on Environment and Development de las Naciones Unidas (Butlin, 1989) define como el desarrollo que satisface con las necesidades del presente sin comprometer los recursos de las futuras generaciones (Paul Johnston, Everard, & Robert, 2007).

Si bien estas dos palabras han sido utilizadas como sinónimos por la ambivalencia de significados en inglés, se pueden diferenciar en que la sustentabilidad implica la internalización de las condiciones ecológicas de soporte del proceso económico, mientras que sostenibilidad aduce a la durabilidad de este proceso. En otras palabras, la sustentabilidad es una condición para la sostenibilidad. El discurso de la sostenibilidad hace referencia a un crecimiento sostenido, tomando en cuenta factores ecológicos, económicos y sociales (Leff, 2002).

El camino para alcanzar el tan ansiado “sustainable development” es la actuación responsable de las organizaciones ante la sociedad, la economía y el medio ambiente, lo que va más allá de la filantropía y requiere la presencia de estrategias y políticas sustentables, basada en valores corporativos que tomen en cuenta los intereses de todos los sectores involucrados, con lo que surge el concepto de Responsabilidad Social Corporativa como la parte de la actividad voluntaria de las empresas relativa a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medio ambiente en el que se encuentran Server y Villalonga (2005).

La definición exacta de responsabilidad social varía según la organización, el sector donde se encuentra, las actividades de negocio, el tamaño de la organización, el contexto cultural, entre otros factores. Las necesidades y los grupos de interés también pueden cambiar a través del tiempo, es por esto que el término llega a ser complejo para los actores involucrados en el proceso de sostenibilidad (Swaen, 2018).

Según Swaen (2018) las características más importantes del concepto de Responsabilidad Social Corporativa son las siguientes:

1. El cumplimiento de leyes establecidas por el gobierno o entidades autoritarias es un requisito de la responsabilidad social, sin embargo no es el fin en sí.
2. La RSC debe seguir una planeación estratégica a largo plazo.
3. Las necesidades y expectativas de stakeholders deben ser integradas a las operaciones y a la estrategia de negocio.
4. La RSC debe brindar beneficios a la sociedad en general, aportando valor a la economía, sociedad y medioambiente.
5. Las actividades de RSC son específicas a su entorno y contexto.
6. La RSC no es un estado sino un proceso en constante evolución.

Responsabilidad Social Corporativa

Según Schwalb & Malca (2005), citado en Zambrana (2015) el origen de la responsabilidad social se puede remontar a épocas antiguas, ya que algunos temas éticos se encuentran incluidos en la Biblia. Según Zambrana, la historia de la responsabilidad social corporativa (RSC) se puede dividir en cuatro etapas:

Empresarial, la Gran Depresión, Activismo Social y Conciencia Social Contemporánea. La primera etapa inicia a fines del siglo XIX donde las empresas empezaron a mostrar preocupación por sus colaboradores, creando políticas de derechos del trabajador. La segunda etapa nace a partir de la Gran Depresión ya que las nuevas leyes propuestas combatían los efectos de la crisis económica y buscaban el bien común de la sociedad. La tercera etapa ocurre entre los años 1960 y 1970 donde se empieza a notar un cambio a nivel mundial y un interés más profundo por la actividad social de la empresa. Por último, la cuarta etapa de la responsabilidad social se denomina Conciencia Contemporánea, donde se otorga mayor importancia al impacto de una organización, impulsado por los movimientos ambientalistas y ecológicos.

Caravedo (2010) citado en (Zambrana Flores, 2015) enfatiza la importancia de la responsabilidad social hoy en día:

Nos encontramos en un momento de la historia de la humanidad en el que nuestro comportamiento, los valores que llevamos a la práctica a través de las maneras que producimos, y, en general, nuestra ética, adquieren una significación crucial. Hoy no se puede ser socialmente responsable si no aspiramos a un desarrollo sostenible; es decir, si nuestra cultura, nuestras conductas diarias y nuestras lógicas económicas, ambientales y sociales no se encuentran coherentemente alineadas. Nos enfrentamos al desafío de plasmar desde nuestras empresas y organizaciones una ética de responsabilidad social. (Página 9)

Paladines, Valarezo y Yaguache (2013) señalan que la aplicación de la comunicación integral ligada a un programa de responsabilidad social permite a la organización el desarrollo sostenible de la misma y del entorno.

Luego de estudiar varias teorías sobre responsabilidad social corporativa, Garriga y Melé hallaron el mismo problema de siempre: la responsabilidad social corporativa (RSC) no significa siempre lo mismo para todos. (Votaw, 1972), citado en (Garriga & Melé, 2004).

Por ello, Garriga y Melé (2004) procuraron englobar en sus estudios a varios académicos y clasificaron sus teorías de acuerdo a la concepción de RSC que tenían. Esta clasificación dio lugar a las siguientes categorías:

1. Teorías instrumentales

Este grupo de teorías asume que la corporación únicamente realiza actividades sociales como un instrumento para lograr generar valor para la empresa. A su vez, estas acciones filantrópicas son utilizadas como ventaja competitiva y estrategia de marketing. Las estrategias dentro de esta categoría se basan en las capacidades y recursos que tiene la organización para así decidir el tipo de acción que se puede ejecutar. Dentro de esta categoría entran las acciones de marketing de causa, donde la organización otorga una contribución específica, sea monetaria, de bienes o servicios con un fin altruista (Zambrana Flores, 2015). Sin embargo, estas actividades son realizadas por interés propio, ya que se genera una situación “ganar – ganar” tanto para la empresa que obtiene una ventaja competitiva como también para la organización que recibe estos beneficios monetarios.

2. Teorías políticas:

Dentro de esta categoría, la organización reconoce su carácter social y la noción de que su poder debe ser utilizado de una manera responsable. En muchos casos, algunas organizaciones multinacionales llegan a tener más poder económico y social que el mismo gobierno, por lo tanto, una organización solo es poderosa y prestigiosa en la manera que la sociedad considere que actúa de manera responsable. La teoría política se enfoca en trabajar con la comunidad local y el medio ambiente que les rodea. Garriga y Melé también destacan el término *Corporate Citizenship* o ciudadanía corporativa, donde las organizaciones asumen la responsabilidad como un ciudadano con cierto nivel de involucramiento con la comunidad.

3. Teorías integradoras:

Este grupo de teorías analiza cómo la corporación puede integrar las demandas de los stakeholders que le rodean, ya que reconoce que el negocio solo existe por medio de la sociedad y depende de ella para sobrevivir y crecer. La atención, identificación y respuesta a las demandas sociales otorga prestigio, legitimidad y mayor aceptación. Los autores destacan que es esencial cerrar la brecha entre las expectativas que tienen los stakeholders acerca de la empresa y su verdadero el comportamiento y cumplimiento. El momento en que una organización se enfoca en atender a las necesidades sociales, se minimizan las posibilidades de que surja una crisis y permite realizar un monitoreo constante al ambiente.

4. Teorías Éticas

La última categoría de teorías formuladas por Garriga y Melé se basa en los requerimientos éticos que rigen la relación entre una organización y la sociedad. Todas las acciones se deben centrar en principios del bien común y en la necesidad de crear una sociedad más justa. Esta categoría hace énfasis en el respeto de derechos universales, basado en la Declaración de los Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), lo cual debe dictar las acciones de la organización. También se habla del desarrollo sustentable, que definen como la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer las generaciones del futuro. Otro enfoque, el menos consolidado según los autores, es acerca del bien común. Este abordaje implica que el bien común de la sociedad debe ser un valor referencial para la organización y sus prácticas de responsabilidad social. Una empresa puede aportar a la sociedad de distintas maneras, como por ejemplo creando riqueza, ofreciendo productos o servicios de manera eficiente sin causar daño al individuo o al medio ambiente.

Reportes de Responsabilidad Social

Global Reporting Initiative (GRI)

En los últimos años se ha realizado un gran esfuerzo por estructurar un concepto unificado de RSE, a través de la creación de reportes, memorias u otras herramientas similares. Estas memorias son de carácter cualitativo y cuantitativo donde presentan datos sobre las acciones sociales, medioambientales y económicas de las organizaciones (Villegas & Quintanilla, 2015).

Este instrumento fue creado por dos emprendedores de distintas ONGs en 1999 en alianza con empresas privadas, multinacionales, el sector financiero, la academia, organizaciones ecológicas, entre otros (Held & Hale, 2011). El Global Reporting Initiative (GRI) tiene varios beneficios como por ejemplo la profundización y entendimiento de riesgos y oportunidades a nivel interno. A nivel externo se evidencia el valor que genera la empresa a sus públicos como accionistas, inversionistas, comunidad y consumidores.

El modelo más reciente de los reportes GRI se denomina G4, con ciertas directrices para detectar, identificar y comunicar los impactos, sean positivos o negativos, que tiene la empresa en su entorno. Este reporte permite recolectar y ordenar información dentro de tres diferentes dimensiones: económicos, ambientales y sociales. También se mide el manejo de cadenas de proveedores, estándares de anti-corrupción, emisiones en el proceso productivo, ética en cuanto al gobierno corporativo, respeto a derechos humanos, prácticas laborales, responsabilidad sobre productos, transparencia, entre otros indicadores (GRI, 2015).

ISO 26000

Otro mecanismo que se utiliza para evidenciar las acciones de sustentabilidad es el ISO 26000. Publicado en el año 2010, esta herramienta dicta pautas y distintos abordajes acerca la responsabilidad social empresarial, destacando que esta práctica debe formar una parte integral de la estrategia global de la organización (Hahn, 2013). Schwartz y Tilling (2009) explican que contar con la estandarización ISO 26000 permite a la organización tener credibilidad con sus públicos internos y demás

stakeholders y a la vez, confirmar sus acciones y demostrar su compromiso con la sociedad.

Esta herramienta se basa en siete objetivos o materias fundamentales que son: 1) organización de la empresa 2) respeto a los derechos humanos 3) prácticas laborales justas 4) impacto al medio ambiente 5) prácticas justas de operación 6) asuntos de consumidores 7) participación activa y desarrollo de la comunidad. (ISO, 2010). Schwartz y Tilling (2009) argumentan que aunque el ISO 26000 define las pautas básicas para cualquier organización, sin embargo esta herramienta no toma en cuenta las situaciones específicas, sean sociales o económicas, de las distintas organizaciones. Los autores se cuestionan si el ISO 26000 podrá cambiar la situación de empresas pequeñas o medianas que normalmente trabajan bajo condiciones restringidas o si simplemente se beneficiarán las compañías grandes para mejorar su reputación.

Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (CERES)

En Ecuador está presente CERES, un organismo no gubernamental, sin fines de lucro, que guía a las empresas nacionales hacia la sustentabilidad, facilitando procesos como reportes y comunicación. Esta red está conformada por más de 40 organizaciones, empresas públicas, privadas, entidades educativas, y organizaciones civiles comprometidas con el desarrollo sostenible en el Ecuador. CERES se encarga de capacitar a sus miembros sobre la importancia de la sustentabilidad, dar soporte durante todo el proceso de certificación a través de distintas herramientas y ofrece asesoría comunicacional para cada organización. Entre sus empresas más destacadas se encuentran Corporación Favorita, Banco Guayaquil, Banco Pichincha, Fundación Coca Cola, Citi Bank, Holcim, Graiman, Pronaca, entre otros (CERES, 2016).

CERES se alinea a los indicadores propuestos por una organización brasileña denominada *Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social*. Esta asociación sin fines de lucro fue fundada en 1998 con tan solo 11 compañías, donde muchas de ellas consideraban el desarrollo sustentable como un concepto utópico. Seis años después, ETHOS contaba con más de 800 empresas brasileñas con alrededor de 1.3 millones de personas, demostrando el inmenso potencial e interés que genera la práctica de responsabilidad social. Se destaca que las acciones de responsabilidad

social en Brasil, mayoritariamente de manera filantrópica, se debe al crecimiento del país y a la desigualdad social y la pobreza que sigue existiendo (Young, 2004).

Según Ethos (2007):

Con la evolución del debate y el crecimiento sólido del compromiso de las empresas con la responsabilidad social, se hizo necesario crear un proceso de revisión de la herramienta que tiene por objetivo establecer sinergias con otras iniciativas, que se basan en la participación formal de los diversos grupos de interés, con el fin de ampliar los parámetros existentes de la herramienta en cuanto a su aplicabilidad y comparabilidad (p. 2)

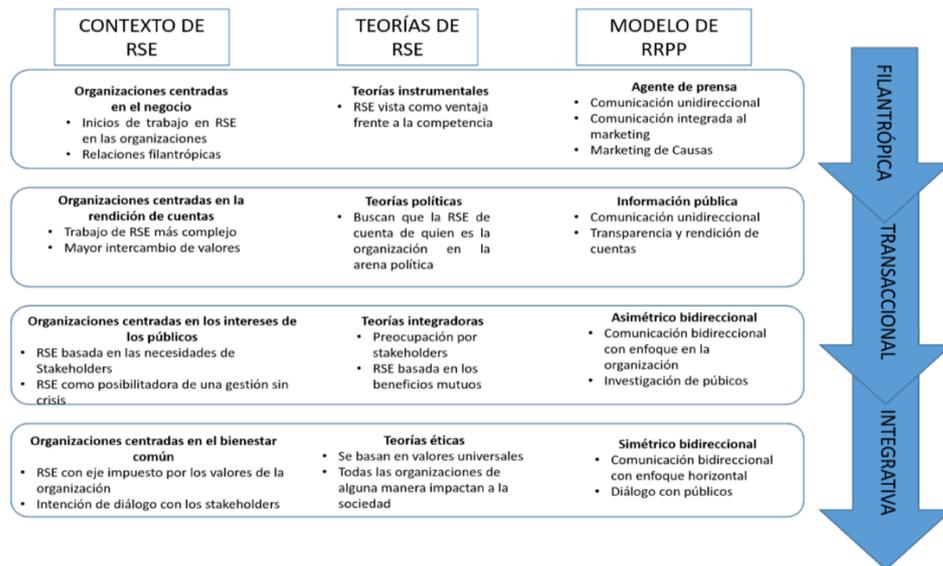
Convergencia entre Responsabilidad Social y Relaciones Públicas

Durán y Mosquera (2016) evidencian la convergencia entre las relaciones públicas y sustentabilidad en varios puntos. Estas prácticas se ubican dentro de un contexto social, con una raíz socio – psicológica que enlaza a la organización con sus públicos. Tanto para las relaciones públicas como para la responsabilidad social, es muy importante considerar a la organización como un sistema abierto, tomando en cuenta la influencia de los públicos y el entorno. Al llevar a la práctica estas dos disciplinas, se destaca su función estratégica, ya que se debe involucrar a los altos mandos de la organización. En base a estas similitudes, Durán y Mosquera proponen distintos contextos donde convergen las corrientes teóricas identificadas por Garriga y Melé y por otro lado los modelos de relaciones públicas formulados por Grunig y Hunt.

La relación entre dichas teorías se complementa con el modelo del Continuo Colaboración de James Austin (Austin, 2003) el cual explica cómo las alianzas evolucionan en la transición de tres etapas: filantrópica, transaccional e integrativa. Al desplazarse entre las etapas se modifica el compromiso entre las partes, cambia su relación y se amplían las actividades. La relación, en este caso, entre las teorías de sustentabilidad y modelos de relaciones públicas es dinámica y puede variar dentro del marco de continuo colaboración.

Figura 1

Contextos de Sustentabilidad



Fuente: Durán y Mosquera (2016)

Comunicación de sustentabilidad corporativa

La creación de relaciones mutuamente beneficiosas entre la empresa y sus públicos ha sido una de las tareas más importantes para las organizaciones durante muchos años, según Kim y Rader (2010). Las relaciones públicas se pueden considerar, según Capriotti y Moreno (2007), como la práctica para legitimar a la organización frente a la comunidad.

Además, existen estudios que demuestran que la divulgación de información sobre responsabilidad social corporativa a través de distintos medios tiene un efecto positivo sobre el desempeño financiero, la reputación corporativa (Valenzuela, Jara, & Villegas F., 2015) y a la vez, se fortalece el valor de la empresa (Lizarzaburu & Del-Brio, 2016).

En los últimos años, debido a escándalos, varias empresas privadas han recibido cobertura negativa, lo cual ha afectado su reputación frente a la opinión pública. Esta pérdida de credibilidad y confianza de las organizaciones ha causado que muchos ejecutivos consideren la gestión de responsabilidad social como su prioridad,

lo cual significa una tarea importante para los relacionados públicos (Wilcox, Cameron, & Xífra, 2012).

Capriotti (2013) describe la relación entre responsabilidad social y comunicación de la siguiente manera:

Los conceptos modernos de responsabilidad social corporativa (RSC), ciudadanía corporativa (CC) y desarrollo sustentable (DS) están basados en el compromiso de la organización y la relación que ésta mantiene con sus distintos públicos en cuanto al cumplimiento de sus deberes económicos, sociales y ambientales así como la transparencia y comportamiento ético en la administración de la compañía, en el desarrollo de sus productos, servicios y negocios y en la evaluación y control del cumplimiento de estas acciones. La comunicación es la clave de la gestión de responsabilidad social corporativa, ciudadanía corporativa y desarrollo sustentable. (p.2)

Signitzer y Prexl (2007) explican que para entender los efectos que tiene la comunicación de sustentabilidad corporativa (CSC), ésta debe ser estudiada bajo tres distintos enfoques: organizacional, de marketing o social. Dentro del enfoque organizacional, la comunicación y las relaciones públicas específicamente, pueden mejorar la imagen corporativa, aumentar la credibilidad y confianza de los consumidores y posicionar a la organización como sustentable. A su vez, la comunicación se convertirá en un catalizador para el cambio y concienciación ambiental con los públicos internos de la organización.

El enfoque de marketing considera a las relaciones públicas como una herramienta para complementar otras acciones de comunicación y publicidad. En este caso, los consumidores son el público más importante y las relaciones públicas deben ser utilizadas para crear una relación más estrecha con ellos y estimular ventas. Por último, en enfoque social se centra en los aspectos éticos de la comunicación y cuánto ésta puede aportar al desarrollo sustentable de la organización o de cualquier sociedad. Bajo esta perspectiva, la comunicación busca una concienciación más amplia, en términos de sociedad.

Por otro lado, Allen (2016) destaca los comunicadores que trabajan en sustentabilidad deben tener entre sus virtudes: conocimientos sobre segmentación de targets y públicos objetivos, su experiencia creando y manteniendo relaciones con distintos stakeholders, sus conocimientos con la comunicación interna, su reacción y manejo ante posibles crisis y por su experiencia creando debate público. La autora destaca la importancia de que el relacionador público debe conocer sobre sustentabilidad para ser una fuente creíble. Entender a profundidad los procesos influirá en sus actitudes hacia el medio ambiente para motivarse y motivar a la sustentabilidad de la organización.

Greenwashing

Un problema que subrayan Signitzer y Prexl (2007), junto a varios autores, es el manejo de la comunicación de sustentabilidad para cumplir objetivos a corto plazo, conocido como *greenwashing*. Daniel Goleman (2009) citado por (Doherty, 2009) define este término como la comunicación selectiva o parcial de uno o dos atributos, con el fin de impartir el sentido de bondad a la totalidad del producto. Bradford (2007) citado por Parguel y Larceneux, (2011) critica al *greenwashing* como una táctica que engaña a los consumidores con respecto a las prácticas ecológicas de la compañía o los beneficios de un producto o servicio. Marinao y Valencia (2012) explican que:

Si bien las empresas tienen diversas razones para tomar la decisión de implementar estrategias de marketing ecológico, esto puede ser un arma de doble filo, si no se comunican atributos reales basados en el respeto por el medio ambiente y con la sustentabilidad, pudiendo la empresa, inclusive, ser asociada a una de tantas que practican el “green-washing” (p.1).

Bajo estas condiciones, Parguel y Larceneux (2011) analizan la respuesta de los consumidores ante la comunicación de sustentabilidad corporativa, donde se evidencia que quienes reciben estos mensajes cuestionan los verdaderos motivos de la compañía. Esto implica un dilema con respecto a las compañías realmente responsables, quienes pudieran dejar de ejecutar estas prácticas, pero seguir comunicándolas. En este caso, los autores se cuestionan cómo la sociedad puede

regular el *greenwashing* para así seguir motivando a otras empresas a impulsar prácticas de responsabilidad social corporativa.

Por otro lado, algunos autores señalan que existe escepticismo en cuanto al sentido que las prácticas de responsabilidad social corporativa, ya que muchas organizaciones como Nike, BP y Shell las han utilizado como una herramienta para crear valor para la empresa y mejorar la reputación a través de las relaciones públicas, en lugar de estar comprometidos con la comunidad mediante una actitud auténticamente responsable (Benn, Todd, & Pendleton, 2010).

Tomando en cuenta el marco teórico, se analizará la relación entre las prácticas de relaciones públicas y el desarrollo de prácticas de sustentabilidad, de manera práctica, dentro de dos empresas industriales cuencanas.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

Este estudio es de naturaleza no experimental, con un enfoque cualitativo y un alcance exploratorio – descriptivo, de manera transversal o transaccional utilizó información primaria y secundaria, es decir observación participativa directa y una exhaustiva revisión documental relacionada con la información de prácticas de sustentabilidad y relaciones públicas correspondiente al año 2017 que fue facilitada por parte de las empresas.

Se inició esta investigación con la aplicación de un cuestionario formulado por Durán y Mosquera (2016) para establecer el contexto donde se ubican las empresas en cuanto a sus prácticas de sustentabilidad y acciones de comunicación. Para entender la realidad que enfrentan dichas organizaciones, se realizaron entrevistas semi estructuradas con los responsables de cada área para comprender la realidad en las empresas. Posteriormente, se corroboró esta información con una recopilación documental como parte de una observación sistemática participativa. Se realizaron visitas a las distintas áreas administrativas y de producción de las mismas en las que se efectuaron sondeos y entrevistas con otros colaboradores para la recopilación de información.

A partir de esa información se realizó una contrastación de la información otorgada por la organización con la realidad percibida de la empresa a través de los métodos detallados. Todo lo cual permitió formular recomendaciones prácticas para el mejoramiento de la comunicación a fin de que esta pueda impulsar el proceso de sustentabilidad.

2.1 Muestra

La muestra se eligió de empresas cuencanas, de capitales nacionales, industriales, de tamaño grande, con componentes de producción y comercialización, que se destacan por realizar prácticas de sustentabilidad. Estas condiciones se establecieron porque se consideró conveniente analizar el aporte a la sociedad de

empresas que pertenecen a ella cuyo carácter no obedece a políticas internacionales, como es el caso de aquellas que tienen capitales extranjeros. Al mismo tiempo se procuró tomar en cuenta el tamaño de estas empresas de manera que puedan reflejar la incidencia que existe en la sociedad en cuanto a la cantidad de colaboradores, considerando que la calidad de vida de ellos y de sus familias son afectadas por las relaciones laborales. Se consideró como una característica relevante el hecho de que estas empresas son industrias y comercializadoras, ya que implica un proceso en el cual se puede analizar una cadena de producción más diversa y compleja.

Al tratarse de empresas que venían trabajando ya en procesos de sustentabilidad, se encontró en las dos organizaciones seleccionadas acceso a la información necesaria y apertura hacia la investigación.

Se coordinó la investigación con las personas encargadas de las prácticas de sustentabilidad y las acciones de relaciones públicas o comunicación estratégica, a quienes se aplicó el cuestionario y realizó las entrevistas semi estructuradas.

Graiman

Graiman es una empresa dedicada a producir revestimientos cerámicos y de porcelanato para pisos y paredes. Fue fundada en el año 1994 por Alfredo Peña Calderón en la ciudad de Cuenca, sector privilegiado que permite el desarrollo de la industria cerámica gracias a los suelos ricos del entorno. Esta empresa cuenta con 1.700 empleados (El Mercurio, 2009) y una capacidad productiva de 35.000 metros diarios gracias a la tecnología de sus fábricas (Graiman, 2016).

La visión de la empresa se enfoca en rentabilidad, liderazgo en cuanto a diseño, tecnología y tendencias y por último perdurar en el tiempo con un posicionamiento basado en los dos anteriores factores (Graiman, 2016).

Esta empresa forma parte del Grupo Industrial Graiman, una organización familiar que a su vez es conformada por doce empresas, entre ellas: Vanderbilt, Tugalt,

Pecalpa, Industrias Químicas, Vías del Austro, Calatayud, Hidrosa, Milenium Plaza, Sports Planet, Fuenlabrada, y Hormicreto.

Colineal

Colineal es una empresa fabricante y comercializadora de productos de madera y tapizados para el hogar, comprometidos con la entrega productos con diseños exclusivos y de alta calidad. La empresa familiar fue fundada en 1976, cuando Roberto Maldonado Álvarez inició la transformación del taller de su padre, creando una pequeña empresa de muebles.

Cuarenta años después, Colineal cuenta con alrededor de 830 colaboradores, 24 almacenes propios a nivel nacional y 4 locales internacionales. Esta empresa forma parte del Grupo Corporativo Colineal, junto al manejo de las franquicias Heritage y Norvalk (Calle, 2010).

2.2 Instrumentos

Modelo de Convergencia de Durán y Mosquera

Durán y Mosquera (2016) proponen un modelo de convergencia, donde se aplican los modelos de relaciones públicas de Grunig y Hunt y las corrientes teóricas de responsabilidad social empresarial de Garriga y Melé, analizados en el capítulo referente al marco teórico, creando contextos de gestión de relaciones públicas y de responsabilidad social empresarial. Estos contextos estudian la relación que mantiene la organización con sus stakeholders. Dentro de cada contexto, se aplican distintos modelos de relaciones públicas, donde se definen objetivos y herramientas según su necesidad.

Posteriormente, en el Congreso Científico de Investigaciones de la Comunicación en Sao Paulo, Brasil, Durán y Mosquera (2016) presentaron una herramienta que permite entender a través de las prácticas de sustentabilidad en qué

contexto se ubica la empresa y a través de las acciones de relaciones públicas si existe correspondencia entre ellas y el contexto, para saber si las prácticas de relaciones públicas están contribuyendo al desarrollo del proceso de sustentabilidad, o al contrario, si están impidiendo que este avance.

Se plantean cuatro contextos de sustentabilidad, estudiando la relación que existe entre la organización y sus stakeholders. Dentro de cada contexto se aplican distintos modelos de relaciones públicas, donde se definen objetivos y herramientas según su necesidad.

Para validar la ejecución de las prácticas de sustentabilidad, Durán y Mosquera (2016) proponen evaluar los siguientes puntos:

1. Línea Conceptual, como columna vertebral de las prácticas de RSE, esta variable se refiere específicamente a los apartados teóricos propuestos por Garriga y Melé, explicados en el cuerpo de este artículo.

2. Tipo de Colaboración, variable basada en el continuo de colaboración de James Austin que permite analizar la relación existente entre la organización y los involucrados.

3. Planificación y Recursos para la Responsabilidad Social, basada en parámetros referidos a las actividades que se realizan, enfocadas a grupos sociales vulnerables.

4. Planificación de la Preservación Ambiental, toma en cuenta las acciones desarrolladas para mitigar los impactos ambientales negativos y potenciar los positivos.

5. Respeto a los derechos de los demás, valora la conducta respetuosa con trabajadores, competidores, consumidores y otros grupos de involucrados.

En cuanto a las relaciones públicas, según los modelos de Grunig y Hunt, Durán y Mosquera (2016) proponen analizar los siguientes variables:

1. Flujo de la información, esta variable permite observar si el flujo de información entre la organización y sus públicos es unidireccional o bidireccional y si es simétrico o no.

2. Objetivos de comunicación, se basa en la naturaleza de los objetivos propuestos por la organización y el tipo de relación al que estos conducen.

3. Estrategias de comunicación, validan la dirección que cobra el conjunto de acciones en correspondencia con los objetivos y la conducta de la organización.

4. Perfil del comunicador, se refiere a la formación y las habilidades que debe desarrollar el profesional en cada uno de los contextos.

5. Discurso de la organización, analiza el trasfondo de la línea discursiva de cada organización y como esta se apega a los modelos de Grunig y Hunt.

2.3. Procedimientos

La investigación inició con la aplicación del test propuesto por Durán y Mosquera (2016) a los encargados de sustentabilidad y relaciones públicas en cada empresa. En ambas organizaciones, la responsabilidad social y relaciones públicas son manejadas por dos departamentos independientes. El test pide al encuestado distribuir 10 puntos entre cuatro variables, otorgando mayor puntuación a la afirmación que más represente a su organización.

Anexo 1 Test de contextos de Sustentabilidad y Relaciones Públicas

En Graiman existe un Departamento de Responsabilidad Social que actúa como asesor general. La comunicación estratégica para públicos externos es manejada desde el Departamento de Marketing y la comunicación interna es manejada por el Departamento de Bienestar Organizacional y Comunicación Interna.

En el caso de Colineal, el Departamento de Marketing se encuentra en la empresa comercializadora, mientras que la responsabilidad social es manejada desde el Departamento de Recursos Humanos en la empresa productora de muebles. La

aplicación de este instrumento se realizó de forma separada según su área de gestión de manera personal, directa, y luego de una explicación exhaustiva del objetivo y alcance de cada pregunta.

La aplicación del test de validación propuesto por Durán y Mosquera (2016) se aplicó de la siguiente manera: en Graiman, esta herramienta fue empleada con la persona encargada de responsabilidad social, Marcia Siguenza, y el gerente de Marketing, Juan Fernando Abad. En Colineal se aplicó el test a Valeria Hurtado, quien maneja la responsabilidad social corporativa y a María Dolores Vizcaíno, la relacionadora pública de la empresa.

Mediante entrevistas semi estructuradas a los encargados de relaciones públicas y las prácticas de sustentabilidad, se pudo comprender de mejor manera el contexto donde se encuentra cada empresa y se llegó a expandir los conocimientos acerca de las prácticas de responsabilidad social y acciones de relaciones públicas en cada empresa.

Anexo 2 Indicadores Sustentabilidad y Relaciones Públicas

Posteriormente, se realizó una observación participativa guiada sistemáticamente por orden de las variables indicadas en el instrumento anteriormente mencionado, e incluyó la revisión directa de las prácticas que se habían mencionado. Esta acción permite observar datos medibles o verificables para comprender la realidad que enfrenta cada organización.

Se hizo adicionalmente una revisión documental, la cual buscaba evidenciar las prácticas y acciones de las empresas a través de documentos como informes, memorias, notas de prensa, así como fotografías e información de redes sociales.

Una vez recolectada la evidencia documental, la información a través de las entrevistas, y los resultados del cuestionario propuesto por Durán y Mosquera, la información fue contrastada y analizada para luego ubicar a cada empresa en un contexto según la realidad en la que se encuentran. A partir de este análisis se generaron recomendaciones y conclusiones para que el rol del relacionador público brinde apoyo a las prácticas de sustentabilidad.

CAPÍTULO 3

RESULTADOS

Aplicación de test

A continuación, se presentan las respuestas al test de validación propuesto por Durán y Mosquera (2016) tanto en Graiman como Colineal. Para formular los cuadros se utilizaron las respuestas de las personas que manejan cada área para obtener una visión integral acerca de la realidad de cada empresa.

Figura 2

Aplicación de test de Convergencia en Graiman
Sustentabilidad

SUSTENTABILIDAD						
	Línea Conceptual	Tipo de Colaboración	Planificación y recursos para la Responsabilidad Social	Planificación del cuidado ambiental	Respeto a los derechos de los demás	SUMA
Centradas en el negocio	3	0	0	0	0	3
Centradas en la rendición de cuentas	4	1	1	1	3	10
Centradas en los intereses de los públicos	2	5	5	5	5	22
Centradas en el bienestar común	1	4	4	4	2	15

Fuente: Elaboración propia

En Graiman, existe una inclinación hacia la satisfacción de los intereses de los públicos en las prácticas de sustentabilidad. La línea conceptual, a la cual Garriga y Melé hacen referencia en sus teorías, se considera la columna vertebral que rige las prácticas de RSE en la organización. En esta variable, se otorga la mayor puntuación a los esfuerzos centrados en la rendición de cuentas, porque se busca hacer mayor presencia de la eficiencia del cumplimiento responsablemente de la misión que la organización tiene con la sociedad.

Con referencia al tipo de colaboración que realiza Graiman, se define que las prácticas centradas en los intereses de los públicos tienen mayor importancia ya que

Graiman escucha cuando se pide colaboración y se asegura de que ésta sea adecuada a lo que el solicitante busca, sin descuidar los intereses del negocio. En este caso existe también una inclinación hacia el bienestar común, lo que indica que la empresa dialoga y colabora en igualdad de condiciones con otras organizaciones para cumplir su rol en la sociedad.

Dentro de la planificación y recursos de la responsabilidad social, donde se considera el presupuesto y estructura de la RSE, se otorga un alto puntaje para las prácticas centradas en los intereses de los públicos ya que Graiman cuenta con un presupuesto para realizar acciones a favor de sectores sociales determinados. Nuevamente existe una inclinación hacia el bienestar común ya que Graiman realiza esfuerzos planificados para contribuir al desarrollo social de determinados grupos.

En cuanto a la planificación del cuidado ambiental, se otorgó mayor puntuación a las prácticas centradas en los intereses de los públicos porque se realizan prácticas en beneficio a ciertos grupos. En estas prácticas también existe una inclinación hacia el bienestar común ya que la RSE cuenta con un plan ambiental para asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

Por último, cuando se analizan parámetros del respeto a los derechos de los demás, se asignó una mayor puntuación a las prácticas centradas en los intereses de los públicos ya que la organización busca conocer los derechos de los demás para evitar infringirlos. Sin embargo, en este caso, se otorgó un peso relativo también a las prácticas centradas en la rendición de cuentas porque se considera que en la organización se respetan los derechos de los demás para evitar daños en la imagen, lo cual otorga una connotación de responsabilidad con la sociedad.

De manera general, las prácticas de sustentabilidad en Graiman se dirigen a satisfacer los intereses de los públicos y hacia el bienestar común. Según los resultados del test, la empresa ha superado la etapa centrada en el negocio, es decir de realizar prácticas de sustentabilidad que apuntan a objetivos comerciales directos.

Figura 3

Aplicación de test de Convergencia en Graiman

Relaciones Públicas

RELACIONES PÚBLICAS						
	Flujo de información	Objetivos de comunicación	Estrategias de comunicación	Perfil del comunicador	Discurso de la organización	SUMA
Centradas en el negocio	0	2.5	2.5	2.5	2.5	10
Centradas en rendición de cuentas	5	2.5	2.5	2.5	2.5	15
Centradas en los intereses de los públicos	0	2.5	2.5	2.5	2.5	10
Centradas en el bienestar común	5	2.5	2.5	2.5	2.5	15

Fuente: Elaboración propia

Las acciones en cuanto al flujo de información, que hace referencia al sentido que tiene la transmisión de información de manera ascendente, descendente y horizontal, se enfocan en la rendición de cuentas y el bienestar común. Graiman verifica la información antes de que esta sea difundida a sus públicos a través de los directivos y a la vez se considera a los públicos como interlocutores en un diálogo continuo.

Los objetivos de la comunicación que son propuestos en Graiman se enfocan de manera homogénea a los intereses del negocio, a rendición de cuentas, a los intereses de los públicos y al bienestar común. De la misma manera, cuando se trata de las estrategias de comunicación, es decir la dirección en la que se dirigen las acciones de relaciones públicas, se determinó un valor similar para cada atributo.

Así mismo los resultados indican que cada atributo tiene un mismo peso en cuanto al perfil del comunicador en Graiman, es decir la formación y habilidades cubren las necesidades entorno al negocio, a la rendición de cuentas, a los intereses de los demás y también al bienestar común. Cuando se trata del discurso de la organización, los resultados demuestran que se da la misma importancia a cada

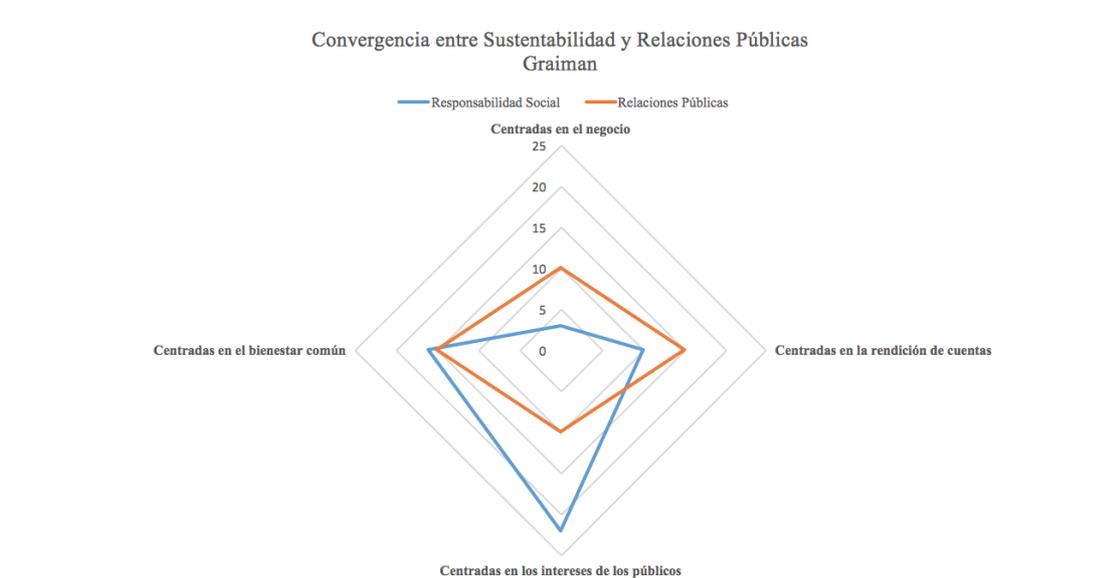
atributo, lo cual indica que la organización se enfoca en los intereses del negocio, en la rendición de cuentas, en los intereses de los demás y en el bienestar común.

En otras palabras, las relaciones públicas en Graiman se orientan hacia la rendición de cuentas y hacia el bienestar común. En general, se destinó un valor homogéneo a la gran mayoría de indicadores según el test de convergencia, sin embargo, existe una tendencia hacia dichos escenarios.

Según las recomendaciones formuladas por Durán y Mosquera (2016), un relacionador público en este contexto debe contar con conocimientos sobre sistemas de transparencia informativa en las organizaciones, evidenciar las acciones que ha realizado la empresa a través de medios de comunicación masivos en ruedas de prensa o recorridos de obras. También es necesario utilizar herramientas comunicacionales que faciliten el manejo de relaciones con los stakeholders de la organización.

Figura 4

Escenario de Sustentabilidad y Responsabilidad Social Corporativa en Graiman



Existe una divergencia concentrada entre sustentabilidad y relaciones públicas en Graiman. Esto significa que no tienen un mismo enfoque ya que las prácticas y las acciones apuntan hacia distintos intereses. Mientras la responsabilidad social está

enfocada hacia los intereses de los públicos, con tendencia hacia el bienestar común, las relaciones públicas se inclinan equivalentemente hacia la rendición de cuentas y el bienestar común. Se puede observar que no se están centrando estos esfuerzos hacia un mismo objetivo, lo cual es frecuente en organizaciones. Esto nos permitirá sugerir varias direcciones que contribuirán a que la comunicación evolucione constantemente hacia escenarios que faciliten el avance de las prácticas de sustentabilidad hacia una colaboración continua.

COLINEAL

Figura 5

Aplicación de test de Convergencia por Durán y Mosquera en Colineal Sustentabilidad

SUSTENTABILIDAD						
	Línea Conceptual	Tipo de Colaboración	Planificación y recursos para la Responsabilidad Social	Planificación del cuidado ambiental	Respeto a los derechos de los demás	SUMA
Centradas en el negocio	2	0	0	0	0	2
Centradas en la rendición de cuentas	1	0	3	3	0	7
Centradas en los intereses de los públicos	4	5	3	3	5	20
Centradas en el bienestar común	3	5	4	4	5	21

En Colineal, la línea conceptual o filosofía que marca las prácticas de RSE se enfoca en los intereses de los públicos porque se busca entender a los grupos sociales en el entorno para responder a sus necesidades. También existe una tendencia hacia el bienestar común, donde la organización busca crear una sociedad más justa. Con relación al tipo de colaboración que realiza Colineal, se otorga mayor importancia a los intereses de los demás ya que se busca escuchar cuando se pide colaboración sin descuidar los intereses del negocio y a la vez, se colabora en igualdad de condiciones con otras organizaciones.

La planificación y recursos para la sustentabilidad en Colineal se enfoca en las prácticas centradas en el bienestar común ya que se cuenta con una planificación para contribuir al desarrollo social de determinados grupos. Sin embargo, existe una tendencia hacia la rendición de cuentas y hacia los intereses de los demás porque se destinan recursos a favor de ciertos sectores sociales y se cuenta con un presupuesto para realizarlo.

En cuanto a la planificación del cuidado ambiental, la organización se guía por un plan ambiental para asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones y al mismo tiempo se inclina hacia la rendición de cuentas y los intereses de los públicos. En el caso del respeto a los derechos de los demás se otorgaron puntos solo a las prácticas centradas en los intereses de los públicos porque se busca conocer los derechos para evitar infringirlos y a la vez, se respeta este valor sobre todos los demás.

La sustentabilidad en Colineal se inclina hacia el bienestar común, con una tendencia hacia los intereses de los públicos. Existen pocos esfuerzos hacia la rendición de cuentas y a los intereses del negocio en sí.

Figura 6

Aplicación de test de Convergencia por Durán y Mosquera en Colineal

Relaciones Públicas

RELACIONES PÚBLICAS						
	Flujo de información	Objetivos de comunicación	Estrategias de comunicación	Perfil del comunicador	Discurso de la organización	SUMA
Centradas en el negocio	0	5	5	7	4	21
Centradas en rendición de cuentas	2	0	0	0	0	2
Centradas en los intereses de los públicos	1	3	3	0	4	11
Centradas en el bienestar común	7	2	2	3	2	16

Elaboración propia

Las relaciones públicas en Colineal tienen un enfoque distinto al de sustentabilidad. Cuando se trata del flujo de información en la empresa, se determina

un valor alto hacia el bienestar común ya que se considera que los diferentes públicos son interlocutores con quien se debe mantener un diálogo continuo. En cuanto a los objetivos fijados por la organización, los resultados reflejan que mayoritariamente se apunta a vender los productos de Colineal, seguido por una inclinación hacia los intereses de los demás.

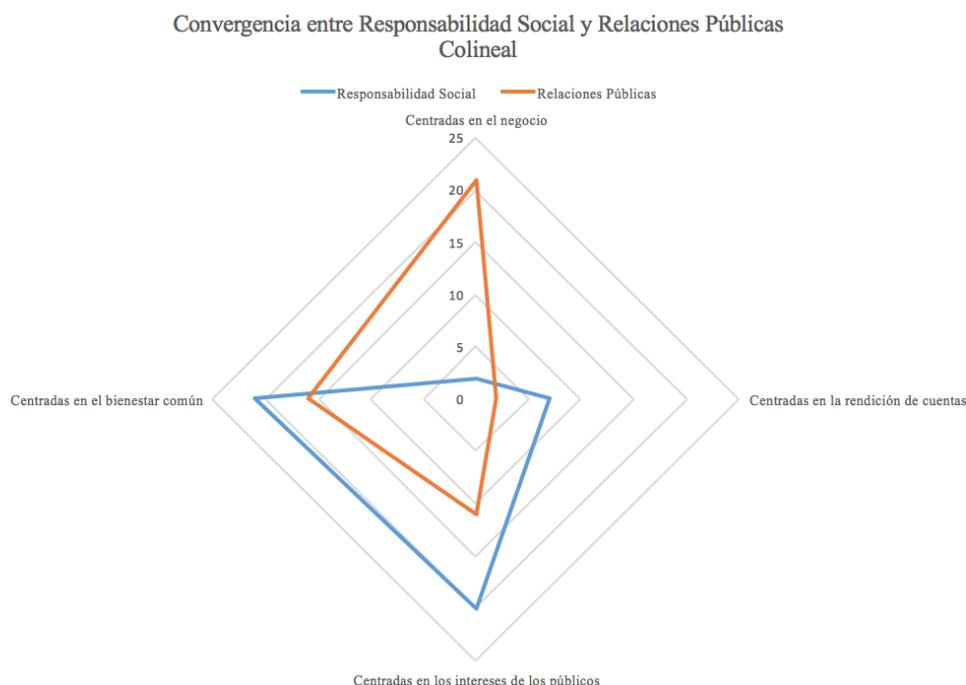
Las estrategias de comunicación, que hacen alusión a la dirección que toman las acciones de relaciones públicas en Colineal, se enfocan fundamentalmente en la publicidad, marketing de causa y boletines de prensa. Existe una inclinación hacia las acciones centradas en los intereses de los demás. En el caso del perfil y las habilidades que debe tener el comunicador, se otorgó un mayor puntaje hacia los conocimientos en el área de publicidad, marketing y comunicaciones integradas al marketing. Con relación al discurso general que maneja Colineal, se determinó que se busca cumplir los objetivos de venta de bienes, es decir que las acciones son centradas en el negocio, y a su vez se busca responder a los intereses y necesidades de los públicos.

En otras palabras, las relaciones públicas en Colineal se inclinan hacia los intereses del negocio, seguido por una inclinación hacia el bienestar común. Se destinan pocos esfuerzos a la rendición de cuentas.

Según las recomendaciones de Durán y Mosquera (2016), el rol del relacionador público en este escenario se basa en ser una persona capaz de lograr una mayor presencia y posicionamiento de la marca a través de los medios masivos, digitales, radio, prensa y televisión. El comunicador debe contar con una formación con bases en publicidad, manejo de medios, estrategias digitales de viralización y publicity.

Figura 7

Escenario de Sustentabilidad y Responsabilidad Social Corporativa en Colineal



Elaboración propia

En Colineal existe divergencia dispersa entre el manejo de responsabilidad social y las relaciones públicas. Las prácticas y las acciones apuntan a extremos distintos, a pesar de la semejanza en la inclinación hacia el bienestar común. La responsabilidad social muestra una fuerte tendencia hacia los intereses de los públicos mientras que las relaciones públicas se inclinan por los intereses del negocio. Las acciones de comunicación están enfocadas en satisfacer las necesidades de la venta de productos y no destinan recursos o esfuerzos para apoyar las iniciativas de responsabilidad social.

Entrevistas semiestructuradas con encargados

Se realizaron entrevistas semi estructuradas con las personas encargadas de manejar la responsabilidad social y relaciones públicas en cada organización, mediante estas conversaciones se pudo explicar la información obtenida a través de la aplicación del test.

En Graiman, se entrevistó al gerente del Departamento de Marketing, Juan Fernando Abad y a la asesora de Responsabilidad Social, Marcia Siguenza. En Colineal, la entrevista semi estructurada se realizó con el gerente del Departamento de Marketing, Javier León, con la persona encargada de Responsabilidad Social desde el Departamento de Recursos Humanos, Valeria Hurtado y con Paola Maldonado, quien maneja las donaciones y colaboraciones en la empresa. Es importante destacar que en ninguna de las dos empresas existe un departamento específico de Relaciones Públicas.

GRAIMAN

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Línea Conceptual

¿Existe misión, visión, valores de responsabilidad social, código de ética, himno a la organización?

Según indicó Siguenza, la misión de la responsabilidad social en Graiman es crear valor compartido con los colaboradores, con proveedores y con la comunidad desde la perspectiva de la sostenibilidad social, económica y ambiental.

También señaló que los valores tanto de la empresa como de responsabilidad social son: trabajo en equipo, justicia, transparencia y responsabilidad. Existe una metodología definida para fortalecer los programas de RSE dentro de las 12 empresas del grupo.

¿Están identificados sus grupos de interés y sus necesidades?

Los stakeholders más importantes el Grupo Industrial Graiman según Siguenza son los colaboradores y sus familias, el medio ambiente, la comunidad y la gobernanza. Otras dimensiones importantes que se destacaron son proveedores, gobierno, sociedad y clientes.

Tipo de Colaboración

¿Cómo se colabora en cuanto a patrocinios / auspicios?

Siguenza señaló que el Grupo Industrial Graiman trata a todas sus solicitudes de ayuda social como auspicios, porque estas donaciones a instituciones repercuten a favor de la imagen de la marca desde dicha organización. En el caso de Graiman, cuando se solicita la donación de porcelanato o cerámica, primero se verifica que exista el producto que se pide y luego que este cumpla con estándares de calidad. Este material donado es de segunda calidad, con pequeñas fallas, sin embargo debe cumplir ciertos requisitos para ser despachado.

El Grupo Industrial Graiman también aporta económicamente a proyectos o instituciones. Juan Fernando Abad, director del Departamento de Marketing, comentó que existen muchas solicitudes de parte de la comunidad para distintos proyectos, sin embargo cada empresa debe analizar cuánto presupuesto dispone para poder realizar donaciones monetarias. Según Siguenza, se suele dar preferencia a los colaboradores del grupo para este tipo de donaciones de productos.

Siguenza también indicó que la organización está desarrollando constantemente planes y programas enfocados en sus stakeholders más importantes, sobre todo con sus colaboradores y familias. Además, Graiman busca involucrarse y apoyar al emprendimiento e innovación social. En el año 2017 se llevó a cabo el evento Aweik, el cual se enfoca en ayudar a jóvenes emprendedores a causar un impacto positivo en la sociedad que les rodea, explicó Siguenza.

Planificación y Recursos para Responsabilidad Social

¿El área de responsabilidad social está dentro del presupuesto anual de la empresa o el grupo?

Según el organigrama del Grupo Industrial Graiman (GIG) explicado por Siguenza, la responsabilidad social corporativa tiene una figura de asesor externo a todo el grupo. El Consejo Familiar, conformado por los cuatro hermanos propietarios, dictan los valores y política que deben regir las actividades de las empresas del grupo

corporativo. Según lo que señaló Siguenza, el rol de esta entidad es asesorar y guiar mas no ejecutar las acciones de responsabilidad social. Es por esta razón que cada empresa tiene un presupuesto anual para la ejecución de proyectos de responsabilidad social, según el entorno donde se encuentra, los stakeholders y el giro de negocio.

Siguenza también destacó que existe un comité de RSE, conformado por los directores de distintas áreas y empresas. Estos directivos permiten un diálogo importante que a su vez influye en los flujos de información descendentes. El equipo de trabajo de RSE incluye los siguientes miembros: la Presidenta del Consejo de Familia, quien a su vez es una hermana propietaria, Asesora de Responsabilidad Social, colaboradores de Recursos Humanos, colaboradores del área financiero, colaboradores de procesos y sistemas integrados, colaboradores del Departamento de Bienestar y Comunicación Organizacional y por último, colaboradores del Departamento de Marketing.

¿Existe un sector social determinado / causa a la cual la empresa destine sus recursos?

Marcia Siguenza indicó que existen varias causas sociales o fundaciones con quienes el Grupo ya ha trabajado en el pasado y se identifican por valores y filosofía. Un ejemplo de estas organizaciones son Casa de Ronald McDonald y la Alianza Francesa. Así mismo explicó que según los eventos y proyectos que se han auspiciado en el pasado, existe una gran inclinación por apoyar al sector de la innovación y emprendimiento.

Planificación del cuidado ambiental

¿Existen acciones para cuidar al medio ambiente?

Según indica Siguenza, existen tachos de basura y de reciclaje en las empresas de Vanderbilt, Tugalt y Graitman. Los materiales defectuosos o imperfectos de Graitman, Tugalt y Vanderbilt son demolidos y reutilizados para la producción de cerámica, acero o resortes.

¿Existe un plan ambiental?

Siguenza explicó que Graiman ha implementado cambios de matriz energética, sistema de tratamiento de agua, reforestación en la mina Jadán y programa de formación profesional como parte de su plan ambiental.

Se detalló que el cambio de matriz energética se apega a lineamientos de desarrollo sostenible a largo plazo y al cambio de matriz productiva que se busca implementar en el país. Esta inversión permite al Grupo Industrial Graiman crear más plazas de trabajo, ser más competitivos en cuanto a estabilidad de precios por subsidio y reducir 18.000 toneladas de carbono dióxido en la atmósfera al año.

Se señaló que el Grupo también invirtió \$300.000 en un sistema de tratamiento de agua para su planta, el cual permite captar un 63% menos de agua del Río Machángara, que corre por el Parque Industrial en la ciudad de Cuenca, para ser reutilizada en los procesos productivos de las distintas fábricas del Grupo Industrial Graiman. Marcia Siguenza comentó que ETAPA solicitó al GIG una presentación de este sistema y una capacitación a otras empresas industriales que mantienen prácticas ecológicas en el mismo sector.

También se indicó que existe un plan vigente de reforestación para las empresas Graiman y Fuenlabrada. Siguenza comentó que en el centro de acopio y en Pecalpa (hacienda en Cumbe) se encuentran las plantas nativas que se han conseguido para adecuar los espacios afectados por los procesos de estas empresas. Actualmente se calcula que se sembrarán alrededor de 10 mil plantas cada año en las minas de Tahual (1.5 hectáreas), Nabón (2 hectáreas) y el centro de acopio en Cumbe (1.5 hectáreas). El Ing. Paulo Vásquez, quien ha realizado los estudios para el sembrío de árboles nativos, destacó la importancia de educar a los colaboradores sobre el cuidado del medio ambiente.

¿Qué grupos se involucran de estas acciones ambientales?

Debido a que estos procesos de cuidado ambiental forman parte del proceso productivo en cada empresa, Siguenza explicó que se involucran todos los

colaboradores de cada empresa ya que el Grupo ha realizado grandes inversiones para poder sistematizar estos procesos dentro de cada empresa. Siguenza indicó que como parte del acompañamiento que realiza RSE, existe también una asesoría de un técnico medioambiental que orienta las acciones que se ejecutan para la protección ambiental.

¿Cómo comunican o difunden estas acciones?

El Departamento de Bienestar y Comunicación Organizacional comunica las acciones de responsabilidad social corporativa a nivel interno a través de los boletines semanales de noticias, según indicó Siguenza. También utilizan herramientas como Sway, una plataforma digital, para comunicar la ejecución de proyectos de una manera innovadora.

A nivel externo, Abad explica que estas acciones se comparten a través de una vocería oficial por parte del presidente del Grupo, Alfredo Peña Payró, en distintas exposiciones o espacios. Abad explicó que en el 2013, el Cajas fue integrado por el Programa de El Hombre y la Biosfera de la UNESCO, gestionada en Cuenca por ETAPA. Graiman fue la única empresa que fue invitada a este programa para compartir su experiencia en la sistematización de procesos responsables en la producción, según Siguenza.

Otro canal de comunicación de estas acciones de responsabilidad social son publisreportajes en revistas estratégicas. El gerente del Departamento de Marketing explica la importancia de mantener un perfil bajo y “ser cauteloso cuando comunicamos las acciones de responsabilidad social, cuando lo haces, lo haces desde corazón, no por publicidad”.

Respeto a los derechos de los demás

¿Qué beneficios ofrece la organización a sus trabajadores?

Siguenza explicó que los colaboradores reciben los siguientes beneficios al pertenecer al Grupo Industrial Graiman:

- Seguro médico privado para los colaboradores de planta y sus esposas e hijos. Los colaboradores podrán tratarse en clínicas privadas y pagar \$1.50 por la consulta.
- Almuerzos diarios en la fábrica para todo el personal por el costo de \$1 diario que es descontado del sueldo.
- Transporte diario
- Entrega de uniformes adecuados y reposición cuando sea necesario

¿Existen políticas de inclusión?

Según las explicaciones de Siguenza, Graiman cumple con la ley de inclusión del Ecuador que indica que la empresa, sea pública o privada, que cuente con un mínimo de veinticinco trabajadores debe contratar con al menos una persona con discapacidad (Ministerio del Trabajo, 2017).

¿Existen programas que se extienden hacia las familias de los colaboradores?

Siguenza explicó que existe un programa navideño que actualmente se ejecuta donde se agasajan a los hijos de los colaboradores (de 1-12 años de edad) con una jornada lúdica con entrega de juguetes para los niños. También se realizan talleres de sabiduría financiera para guiar a las familias hacia el ahorro. Se ha plantado el proyecto Intregarse, el cual forma un grupo de esposas de colaboradoras para escuchar sus necesidades y poder dialogar con ellas, creando un valor compartido con este stakeholders.

¿Existe libertad de opinión de parte de los colaboradores?

Los colaboradores, sin importar el nivel que ocupen, están en constante contacto con los generalistas, en otras palabras los encargados de Recursos Humanos en cada empresa según las indicaciones de Siguenza. A través de sus jefes inmediatos y quienes trabajan en recursos humanos, pueden comunicar cualquier inquietud o inconformidad. También existe un buzón de sugerencias u opiniones, donde los colaboradores pueden hacer llegar sus quejas desde el anonimato. Este sistema es

controlado por el Departamento de Auditoría, sin embargo según las observaciones de Siguenza, este mecanismo tiene muy poca acogida.

RELACIONES PÚBLICAS

Flujo de Información

¿Cómo se difunde la información hacia o entre los directivos?

Abad indicó que los directivos tienen reuniones gerenciales todas las semanas.

¿Cómo se difunde la información a colaboradores?

Los colaboradores reciben la información por correo electrónico, en boletines semanales ubicados en sus lugares de trabajo y a través de sus jefes directos, señaló Abad.

¿Cómo se difunde la información a proveedores?

Abad explicó que existe un contacto directo entre el Departamento de Compras con los proveedores, para definir las condiciones de calidad, estándares y políticas.

¿Cómo se difunde la información a clientes?

La mayoría de las empresas dentro del Grupo Industrial Graiman pertenecen al sector de la construcción, es decir un nicho de mercado, donde se realiza muy poca comunicación masiva según Abad.

Abad explicó que se utilizan tanto medios tradicionales (ATL) y también no tradicionales (BTL). Algunos de los medios masivos más utilizados son redes sociales y revistas. También manejan cuñas para eventos específicos.

¿Cómo se difunde la información a los accionistas?

Los accionistas del Grupo Industrial Graiman se reúnen cada dos meses junto al Consejo de Familia, donde participan los hermanos propietarios y la tercera generación y se discute la forma de hacer negocio, la identidad que quieren que tenga el grupo y los valores que deben regir todas las acciones. Abad añadió que también se

discute sobre la creación de valor compartido para los colaboradores y demás stakeholders.

Objetivos de Comunicación

¿Hacia qué público se direcciona la comunicación de mi empresa?

Según Abad, la comunicación de la empresa Graiman se dirige a distintos grupos socioeconómicos del Ecuador. Abad destaca que dividen su público según la rúbrica del INEC que divide a las clases socioeconómicas en: A, B, C+, C-, D y E. Con un estilo aspiracional, se dirigen al segmento A para que las personas del segmento B aspiren a ser A, las personas del C+ aspiren a ser B, y así sucesivamente.

¿Cuál es la inversión de marketing frente a la inversión en comunicación interna?

Abad manifestó que la inversión de marketing es mucho mayor ya que supone medios masivos y más esfuerzos para lograr la meta de ventas. Bajo su criterio, este presupuesto nunca será el mismo para las distintas formas de comunicación, sin embargo destacó la importancia de contar con un presupuesto y estrategia de comunicación interna debido al alto número de colaboradores dentro del Grupo Industrial Graiman.

Estrategias de Comunicación

¿Qué estrategias se utilizan para difundir la información?

Graiman maneja una mensaje aspiracional pero accesible a través de distintos medios de comunicación, según Abad.

¿Qué canales se utilizan para difundir la información de mi empresa?

Abad indicó que se utilizan medios masivos, BTL y también medios digitales.

¿Se realizan estudios de mercado, sondeos de opinión, estudios de imagen?

Abad comentó que se realizan estudios de mercado cada dos años donde se analiza el top of mind / top of share. Otro estudio que se realiza con frecuencia es aquel

que estudia el mercado y los precios de la competencia que se ejecuta cada dos meses. Para el 2017 se programaron 5 estudios de mercado distintos, entre ellos uno que analiza la participación de la competencia o de empresas en el mismo sector en los medios masivos.

Perfil del Comunicador

¿Cómo se estructura mi departamento de comunicación externa?

El Departamento de Marketing de Graiman se basa en cuatro pilares fundamentales según Abad. El primero se trata de los Centros Graiman a nivel nacional donde se enfoca en servicio al cliente y capacitaciones a los vendedores, relaciones con proveedores, alianzas estratégicas, etc. Otro pilar fundamental es la comunicación externa que manejan redes sociales, boletines de prensa, ruedas de prensa, etc. Otro departamento dentro de Marketing es trade marketing, donde se gestionan las acciones BTL dentro de los puntos de venta y distribuidores. Por último, una arquitecta maneja la parte logística de la imagen de Graiman, es decir la exhibición de los productos en los puntos de venta.

¿Qué funciones cumple el relacionador público?

Abad explicó que el rol de relacionador público no está definido como tal. Se ejecutan ciertas acciones de relaciones públicas, sin embargo no existe una persona encargada que maneje la imagen de la empresa de manera integral, quien mantenga contacto con los medios y los públicos de interés, quien oriente la opinión pública, etc.

¿Qué perfil tiene el relacionador público?

Las dos personas que manejan comunicación estratégica son comunicadoras sociales, especializadas en comunicación estratégica, según las indicaciones de Abad.

¿Qué formación debe tener el relacionador público y qué capacitación le ha brindado la organización al relacionador público?

Según el Director de Marketing, un relacionador público debe ser experto en comunicación y marketing. Debe tener buenos contactos y manejo de relaciones

sociales. La organización ha aportado con capacitaciones técnicas en cuanto al proceso productivo de las empresas del grupo.

Discurso de la organización

¿Qué mensajes claves transmiten a sus públicos?

Según las explicaciones de Abad, Graiman maneja un discurso de calidad de productos y estilo de vida. También se enfoca en transmitir que el producto es de altísima calidad y es hecho en el Ecuador. Otro discurso importante, según Abad, es la reciprocidad con la comunidad, buscando apoyar a la gente que colabora con la empresa.

COLINEAL

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Línea Conceptual

¿Existe misión, visión, valores de responsabilidad social, código de ética, himno a la organización?

Hurtado indicó que la misión de la empresa es satisfacer a sus clientes con muebles, accesorios y servicios de calidad con las siguientes condiciones necesarias: ser una empresa rentable, tener personal calificado y comprometido, contar con tecnología y procesos eficientes y conocer el mercado.

La visión es ser una marca reconocida en Ecuador e internacionalmente por la calidad de sus productos y servicios. Los valores que rigen a la compañía son el respeto a las personas, la honestidad y la innovación.

Según las indicaciones de Hurtado, estos mensajes de filosofía corporativa se encuentran en el manual de calidad que se actualiza cada año y es entregado y socializado hacia los colaboradores en todos sus niveles. León señaló que están

presentes en forma de banners en la sala de capacitación en las oficinas administrativas ubicadas en el Parque Industrial de Cuenca.

Javier León, Gerente de Marketing, admite que esta socialización de valores y filosofía corporativa no se extiende a nivel nacional.

¿Están identificados sus grupos de interés y sus necesidades?

Para Colineal, los grupos más importantes son sus colaboradores y sus clientes. Paola Maldonado explica que el bienestar de sus empleados siempre viene primero. La fábrica de muebles ha invertido en maquinaria para ofrecer a sus operadores mayor seguridad, reducir riesgos en producción y cuidar de su salud.

Por otro lado, el gerente del Departamento de Marketing destaca que el grupo más importante del grupo son sus clientes ya que son la razón de ser de Colineal. Se determina una cantidad significativa de presupuesto para realizar acciones dirigidas hacia este público específico.

Otros grupos de interés para Colineal, según la gerente de Recursos Humanos, son los mecanismos de control para cumplir los aspectos legales requeridos como por ejemplo el Ministerio de Relaciones Laborales o el SRI, grupos de gestión ambiental, quienes tienen un alto impacto en la toma de decisiones de la empresa.

Tipo de Colaboración

¿Cómo se colabora en cuanto a patrocinios / auspicios?

Hurtado explicó que no existe una política establecida en cuanto a patrocinios o auspicios, sin embargo se ha delimitado una evidente tendencia de apoyo por parte de Colineal. Paola Maldonado indicó que todas las solicitudes son analizadas por parte de la Presidencia y se considera la manera de poder aportar con productos o con apoyo económico. Normalmente se inclinan por eventos culturales u organizaciones que puedan dar realce a la marca y que pueda crear un acercamiento a una comunidad específica, según Maldonado.

Planificación y Recursos para Responsabilidad Social

¿El área de responsabilidad social está dentro del presupuesto anual de la empresa o el grupo?

Las actividades de responsabilidad social en Colineal se consideran dentro de la planeación estratégica anual de la empresa, según Hurtado. No existe un departamento establecido para la responsabilidad social empresarial y actualmente es manejada por la iniciativa del Presidente de la compañía y ejecutada por el Departamento de Recursos Humanos en la fábrica del grupo Colineal. Las actividades se rigen por medio de indicadores que se analizan al finalizar el año, donde se verifica el cumplimiento de las acciones de responsabilidad social propuestas al inicio del año, según las indicaciones de Hurtado.

El programa de responsabilidad social más destacado se denomina Mejora Tu Vida que se viene desarrollando durante los últimos 8 años. Este programa se trata de una adecuación o reconstrucción de viviendas para los colaboradores de la empresa que se postulan o son nominados por sus compañeros. Paola Maldonado, Gerente de Proyectos, explica que en los últimos años se ha dado un enfoque distinto al programa, ayudando a los colaboradores con otro tipo de necesidades como por ejemplo gastos médicos. Cada año varía el número de beneficiarios que tendrá el programa, según las necesidades emergentes en el grupo.

En cuanto al aporte a la comunidad, bajo el criterio de Hurtado, Colineal se compromete con estudiantes universitarios para apoyar su formación dual. Los estudiantes se vinculan con distintos departamentos de la compañía y a su vez, la empresa reconoce un valor al estudiante por la pensión y matrícula.

¿Existe un sector social determinado / causa a la cuál la empresa destine sus recursos?

La determinación de la destinación de recursos se determina desde la Presidencia, según Maldonado. Ella explicó que no hay una estructura ni existe una

política establecida sobre los auspicios y es muy variado el destino de beneficios o recursos. Sin embargo, Colineal se ha inclinado siempre por eventos culturales que puedan beneficiar a la marca de alguna manera y también por la donación de productos a organizaciones sin fines de lucro, como indicó Maldonado.

Colineal es uno de los auspiciantes más grandes para los eventos de elección de reinas en el Ecuador, ofreciendo un premio a la ganadora del certamen de belleza. Maldonado señaló que este es un evento muy propio de cada ciudad, que permite acercar a la marca a la ciudadanía. Otros eventos que cuentan con el auspicio de Colineal son la Bienal de Cuenca y eventos deportivos.

El grupo corporativo Colineal apoya a fundaciones y organizaciones sin fines de lucro. A pesar de que no existan políticas definidas acerca de las donaciones, la ayuda siempre es continua, opina el Gerente de Marketing. Se suelen regalar almohadas, accesorios y colchones a orfanatos, asilos, damnificados por desastres naturales o incendios. Este tipo de acciones se realizan de manera esporádica, buscando ayudar con pequeñas donaciones que hagan una gran diferencia.

Planificación del cuidado ambiental

¿Existen acciones para cuidar al medio ambiente?

Colineal se destaca de su competencia, según el gerente de Marketing, por ser productores de muebles hechos con madera de bosques cultivados. Desde hace cinco años dejaron de comprar materia prima de proveedores que no compartían esta filosofía ambiental. Debido a que los precios de madera de bosques cultivados es significativamente más alto que la materia prima de bosques primarios, Colineal invirtió en maquinaria de precisión para evitar desperdicios y obtener mayor eficiencia en la producción. Actualmente, el desperdicio en la fabricación de muebles es inferior al 10%. León explicó como Colineal también se diferencia de su competencia al ser la única compañía que utiliza laca sin solventes, no tóxicas para la salud de sus clientes. El costo de estas lacas de igual manera es 40% a 50% mayor a las lacas hechas a base de petróleo, por lo cual la compañía cuenta con maquinaria de precisión para evitar

desperdicios y poder reciclar este material. Colineal también se ha comprometido a trabajar exclusivamente con proveedores que comparten esta filosofía ambiental.

Con el aserrín, el material que se desperdicia en la producción de muebles, se crean tucos de madera para ser utilizadas en fogatas o chimeneas. Con respecto a los empaques desechados de los muebles entregados, estos son reunidos en las bodegas y distribuidas a recicladoras, quienes retiran el material y a su vez lo venden para volver a ser utilizados.

En la comercializadora se han manejado varias campañas internas de reciclaje de materiales de oficina a través del Departamento de Marketing con apoyo de recursos humanos, según las indicaciones de León.

León opina que estas acciones no se manejan externamente sino por iniciativas propias de los directivos y colaboradores de Colineal.

¿Existe un plan ambiental?

León, gerente del Departamento de Marketing, explica que no existe un plan definitivo y que las acciones que se han realizado hasta el momento se han ejecutado de manera empírica.

Por otro lado, Hurtado desde la fábrica argumentó que sí existe un plan ambiental y éste es manejado bajo la dirección del Departamento de Seguridad Industrial. En esta planificación se incluye el manejo de residuos, lacas, medición de ruido, de polvo y de gases.

¿Qué grupos se involucran de estas acciones ambientales?

Hurtado señaló que el plan ambiental es socializado con las gerencias del grupo, donde se exponen los indicadores de cumplimiento y se delegan responsables. Varios departamentos se involucran en estos procesos ya que el plan ambiental se

aplica desde la fabricación de los productos. Hurtado explicó que el Departamento de Recursos Humanos, por ejemplo, se encarga de realizar capacitaciones sobre el manejo de residuos o manipulación de materiales peligrosos.

¿Cómo comunican o difunden estas acciones?

Estas acciones eran comunicadas a través de su periódico interno denominado Colinews, el cual era manejado por el Departamento de Recursos Humanos con el apoyo de una comunicadora. Por problemas internos, especificó Hurtado, esta publicación se suspendió sin embargo se está trabajando el concepto para poder utilizar este medio nuevamente.

Otros medios de comunicación interna son correos electrónicos al nivel administrativo y carteleras en la fábrica para difundir información general. El Departamento de Seguridad Industrial realiza reuniones de cinco minutos diarios en la planta para indicaciones puntuales.

Respeto a los derechos de los demás

¿Qué beneficios ofrece la organización a sus trabajadores?

Para Colineal es importante que, además de cumplir con los requisitos establecidos por la ley ecuatoriana, los colaboradores reciban beneficios adicionales para crear un valor agregado bajo el criterio de Hurtado. La empresa cree en que estos beneficios influyen en la competitividad de la empresa y permite atraer a más colaboradores.

Por ejemplo, el artículo 424 del Código de Trabajo exige a las empresas proveer de vestuarios adecuados para trabajos peligrosos. Colineal cumple con este requisito y procura entregar zapatos, uniformes adecuados y materiales de seguridad a la mayoría de colaboradores, sin importar el nivel de riesgo que existe en su área de trabajo.

La gerente de Recursos Humanos explicó que por la inestabilidad política y económica en el país, la empresa se enfrenta a un campo de acción limitado, por lo tanto no puede ofrecer ciertos programas y beneficios para sus colaboradores.

¿Existen políticas de inclusión?

Según indicó Hurtado, Colineal cumple con el artículo 42 número 33 del Código de Trabajo, contando con una contratación del 4% del total de los trabajadores con discapacidad. También se comentó que antes de que esta ley sea establecida ya contaban con un 2% de trabajadores con discapacidad.

¿Existen programas que se extienden hacia las familias de los colaboradores?

Hurtado opina que Colineal realiza acciones para enfatizar la importancia de apoyar a sus colaboradores y a sus familias. La empresa aporta de manera puntual como por ejemplo con becas escolares, uniformes o útiles para los hijos de los colaboradores. También se organiza una colonia vacacional una vez al año para los hijos de los colaboradores con una duración de tres días y dos noches.

Hurtado indicó que se dictan cursos y charlas para las esposas de los colaboradores que tratan temas de su interés para estimular sus emprendimientos y aportar a la economía familiar. El equipo de trabajo social, que funciona bajo el Departamento de Recursos Humanos, hace un sondeo con las esposas de los colaboradores para determinar los temas de interés para los siguientes cursos. Los cursos que se dictan son sobre finanzas, reciclaje con materiales de la fábrica, panadería, belleza, corte y confección, etc.

A través de visitas esporádicas con el equipo de trabajo social, se determinan las familias en condiciones necesarias para recibir productos de Colineal, como por ejemplo salas o comedores de la marca. Hurtado explica que esta ayuda puntual a los colaboradores logra crear una sensación de pertenencia hacia la empresa.

¿Existe libertad de opinión de parte de los colaboradores?

Según Maldonado, existe mucha libertad de expresión en Colineal ya que los colaboradores pueden hacer llegar sus quejas o comentarios a la presidencia directamente o a través de recursos humanos. Existe una política de puertas abiertas, donde los jefes superiores hasta el presidente de la compañía están siempre presentes y dispuestos a dialogar.

Desde el punto de vista de Recursos Humanos, se admite que siempre existe un sesgo en las quejas de los colaboradores por un temor a que existan consecuencias negativas a sus quejas. La empresa maneja entrevistas de salida con los trabajadores que ya no forman parte de la misma para así poder lograr mayor honestidad y apertura. Con los resultados de estas entrevistas, las quejas son analizadas y tratadas en comité con los gerentes de la empresa.

RELACIONES PÚBLICAS

Flujo de Información

¿Cómo se difunde la información hacia los directivos?

León indicó que los directivos se comunican a través de correos electrónicos. En casos excepcionales, se reúnen los ejecutivos en un comité.

¿Cómo se difunde la información a colaboradores?

Los colaboradores reciben la información por correo electrónico, según León. Cuando existe una socialización importante de información, se convoca a una reunión que se lleva a cabo con los colaboradores en la sala de conferencia.

¿Cómo se difunde la información a proveedores?

León explicó que se realiza un contacto directo y personal en ferias, donde se realizan las negociaciones inicialmente. También existe un contacto constante a través de correo electrónico.

¿Cómo se difunde la información a clientes?

La información se transmite a través de canales de comunicación tradicionales y digitales. Colineal utiliza la prensa escrita (promociones en periódicos y revistas), spots televisivos, eventos (ferias de saldos), cuñas de radio, redes sociales, mensajes SMS, mailing y flyers, según las indicaciones de León.

¿Cómo se difunde la información a los accionistas?

Hurtado y León afirmaron que no existen accionistas en Colineal ya que el único dueño de la empresa es Roberto Maldonado. Sin embargo, se toma en cuenta la opinión de los directivos de la empresa, tanto en la fábrica como en la comercializadora, quienes se reúnen entre enero y febrero para revisar los resultados del año anterior y planificar las estrategias del año entrante.

Objetivos de Comunicación

¿Hacia qué público se direcciona la comunicación de mi empresa?

Según el gerente de Marketing, la comunicación de Colineal se dirige desde la clase media – baja a la clase media – alta, es decir, según el INEC desde C – a B.

¿Cuál es la inversión de marketing frente a la inversión en comunicación interna?

La inversión de comunicación interna en Colineal es mínima ya que cuenta con medios propios, manifestó León. En este presupuesto se consideran las acciones de campañas internas que se realizan y también la reunión navideña donde se invita a todos los colaboradores para rendir cuentas. El costo del programa Mejora tu Vida es compartido entre otros departamentos de la compañía.

Estrategias de Comunicación

¿Qué estrategias se utilizan para difundir la información?

Colineal se posiciona como una marca familiar, accesible, con excelente relación entre precio y calidad. Javier León, gerente de Marketing, destaca que Colineal no teme comunicar los precios de sus productos, al contrario de su competencia, ya que están seguros de estar vendiendo a un valor justo. Colineal busca asociarse con un concepto familiar y de buen vivir.

En cuanto a la responsabilidad social, no se comunica de manera masiva ya que no cuentan con una estrategia definida. Javier León argumenta que no se comunica sobre la responsabilidad social corporativa en Colineal porque no son necesariamente una empresa con alto impacto ambiental. Por lo tanto, León siente que no necesariamente deben comunicar para “quedar bien con la sociedad” o “limpiar su nombre”.

¿Qué canales se utilizan para difundir la información de mi empresa?

León comentó que Colineal utiliza medios tradicionales, eventos y medios digitales.

¿Se realizan estudios de mercado, sondeos de opinión, estudios de imagen?

León explicó que existe una fuerte inversión en estudios de mercado y sondeos de opinión pública, sin embargo no se obtuvo acceso a esta información.

Perfil del Comunicador

¿Cómo se estructura mi departamento de comunicación externa?

León indicó que el Departamento de Marketing se maneja con una agencia de publicidad externa, que cuenta con 70% del presupuesto que se destina a la creación de campañas y en medios.

Internamente existe una agencia in house, que se maneja de la siguiente manera: una persona maneja la comunicación tradicional y cumple el rol de relacionadora pública. Otro grupo o sub departamento maneja la parte digital, donde existe un gerente de redes, dos comunicadores, dos fotógrafos y un diseñador.

¿Qué funciones cumple el relacionador público?

Según León, el rol de relacionador público es coordinar la relación con los medios de comunicación, representar a la marca en cuanto a la negociación y presencia de convenios y auspicios. Por ejemplo, la relacionadora pública tuvo que organizar la visita de las Reinas de Cuenca 2017 a Colineal.

¿Qué perfil tiene el relacionador público?

La relacionadora pública de Colineal es una comunicadora social con especialización en comunicación corporativa. Según el gerente de marketing, el relacionador público debe ser muy observador, tener buena ortografía, tener un alto nivel de educación o cultura ya que representa con su imagen a la empresa en la esfera pública. También opina que debe estar actualizado en tendencias a nivel mundial, estar en contacto con los altos mandos de una empresa y ser muy crítico de todas las acciones que se ejecutan en la empresa.

¿Qué formación debe tener el relacionador público y qué capacitación le ha brindado la organización al relacionador público?

Según el Director de Marketing, un relacionador público debe ser experto en comunicación y a la vez debe contar con conocimientos básicos de administración de empresas, es decir, la parte práctica del día a día en la oficina. León explicó que la organización muestra apertura a la oportunidad de capacitarse, especialmente si es un área que le interesa a la compañía. La compañía cubre 50% del gasto de la formación de sus colaboradores.

Discurso de la organización

¿Qué mensajes claves transmiten a sus públicos?

León indicó que Colineal maneja un discurso de calidad a buen precio con sus productos. También promueve estilo de vida, el concepto de buen vivir, con un tono familiar.

Observación participativa

Una vez recolectada la información por medio de entrevistas con los responsables de manejar cada área, se realizó una observación participativa donde se buscó corroborar la información proporcionada para entender el manejo de las prácticas de responsabilidad social y las acciones de relaciones públicas en dichas empresas.

La información recopilada se entregó de manera digital: presentaciones, documentos e informes vía correo electrónico. También se corroboraron ciertas respuestas del cuestionario a través de una observación sistematizada, donde se buscó responder inquietudes pertinentes a cada pregunta en el orden establecido por el modelo de Durán y Mosquera.

GRAIMAN

SUSTENTABILIDAD

Prácticas y acciones	Información brindada por entrevistados	Información recolectada por observación
Línea conceptual		
Misión, visión, valores de RSE	Existe una filosofía de RSE definida y concreta, donde se han establecido indicadores, valores, responsables.	Estos valores forman parte de los documentos entregados. Por ejemplo, presentaciones sobre RSE Graiman, videos en Youtube, notas en noticias semanales, etc.
Identificación de grupos de interés	Los stakeholders identificados son los colaboradores y sus familias, el medio ambiente, la comunidad y la gobernanza.	Esta información consta en las presentaciones e informes digitales. Las acciones de RSE están dirigidos a estos grupos.

Tipo de colaboración		
Colaboración: patrocinios y auspicios	Se analiza la posibilidad de contribuir con donaciones cuando son solicitadas.	A través de observación participativa, se pudo constatar el proceso de donación desde el Departamento de Bienestar y Comunicación Organizacional.
Planificación y recursos para responsabilidad social		
Presupuesto anual para responsabilidad social	Se indicó que RSE cuenta con un presupuesto anual y está estructurado para ejecutarse en cada empresa del grupo.	La presentación de RSE, informes y demás evidencias confirman las acciones.
Inclinación por sector social determinado	Existen alianzas con fundaciones como Casa de Ronald McDonald, Alianza Francesa, entre otros. Se apoya al sector del emprendimiento e innovación.	Se constató esta información en las páginas web de las organizaciones con quienes Graiman se relaciona. También aportan a eventos como AWEIK y a deportistas nacionales.
Planificación el cuidado ambiental		
Acciones para cuidar el medio ambiente	Existe un plan ambiental que se ejecuta en cada empresa, dependiendo de su ámbito de producción.	Según las observaciones existe reciclaje de materiales, tachos de basura y reciclaje en las plantas, y esfuerzos como el tratamiento de agua para reducir el impacto en el medio ambiente.
Plan ambiental	El plan ambiental se enfoca en acciones concretas para reducir el impacto que	Después de haber visitado las fábricas en el Parque Industrial como también

	<p>tienen las fábricas en el medio ambiente. Se habla de un cambio de matriz energética, tratamiento de agua, reforestación en zonas de minas, entre otras acciones.</p>	<p>Pecalpa (hacienda en Cumbe) se pudo observar los esfuerzos para cumplir el plan de reforestación de 5 hectáreas, las instalaciones para el tratamiento de agua, y el reciclaje de materiales en procesos productivos.</p>
<p>Involucramiento de colaboradores en protección ambiental</p>	<p>Las acciones de protección ambiental se encuentran ligados a los procesos productivos en cada empresa del grupo, por lo tanto todos los colaboradores participan en estos programas.</p>	<p>Es evidente la inversión que ha hecho el Grupo para poder sistematizar estos procesos dentro de cada empresa. Se pudo constatar la maquinaria utilizada para el reciclaje, los árboles comprados para la reforestación de minas, etc. Se planifican acciones para involucrar a la mayor cantidad de colaboradores.</p>
<p>Difusión de acciones ambientales</p>	<p>Se comunica a través de boletines semanales, enviados por correo electrónico o colocados en las carteleras.</p>	<p>A través de las evidencias entregadas, se pudo constatar las notas enviadas a los colaboradores y también aquellas notas emitidas por la prensa.</p>
<p>Respeto a los derechos de los demás</p>		
<p>Beneficios a los trabajadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Seguro médico privado para los colaboradores de planta y sus esposas e hijos. Los 	<p>Esta información consta en el manual de inducción elaborado por el D Departamento de Recursos Humanos.</p>

	<p>colaboradores podrán tratarse en clínicas privadas y pagar \$1.50 por la consulta médica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Almuerzos diarios en la fábrica para todo el personal por el costo de \$1 diario que es descontado del sueldo. • Transporte diario • Entrega de uniformes adecuados y reposición cuando sea necesario 	
Políticas de inclusión	Cumple con el Art. 42, numeral 33 del Código de Trabajo, cumpliendo con el 4% del total de trabajadores con discapacidad.	Se verificó que existen trabajadores con discapacidad en distintas áreas de las empresas del Grupo Industrial Graiman.
Programas para familias de los colaboradores	Existen programas para los hijos de los colaboradores como también con las esposas a través del proyecto Integrarse.	La evidencia de estos programas se encuentra en la página de Facebook del Grupo Industrial Graiman como en la planificación de RSE, entregada de manera digital.
Libertad de opinión	Existe apertura a través de los jefes directos o recursos humanos. También existe un buzón de sugerencias,	Se observó el buzón de quejas en las oficinas de Graiman sin embargo, se

	controlado por el Departamento de Auditoría.	notó que este no es utilizado frecuentemente.
--	--	---

RELACIONES PÚBLICAS

Prácticas y acciones	Información brindada por entrevistados	Información recolectada por observación
Flujo de información		
Difusión de información a directivos	Los directivos se reúnen una vez a la semana.	Se pudo corroborar esta información a través de informes de reuniones.
Difusión de información a colaboradores	La información es enviada a través de correos electrónicos, boletines semanales, carteleras, etc.	Se pudo confirmar estas vías de comunicación en la planta de la fábrica y en las oficinas de Graiman.
Difusión de información a proveedores	El contacto es directo desde el Departamento de Compras.	Colaboradores de este Departamento pudieron confirmar esta información.
Difusión de información a clientes	La mayoría de empresas del Grupo Industrial Graiman no realizan publicidad masiva, y utilizan medios óptimos para un “business to business”. La empresa Graiman utiliza medios masivos ATL y también BTL y digitales.	La evidencia brindada y observación participativa confirma el uso de medios como radio, spots de TV, redes sociales, eventos, etc.
Difusión de información a accionistas	Se realiza una reunión cada dos meses con el Consejo Familiar donde se discute sobre la creación de valor de la empresa, su identidad y futuros proyectos.	Se pudo observar la ejecución de esta reunión con los hermanos propietarios y la tercera generación involucrada en el GIG.

Objetivos de comunicación		
Público objetivo de comunicación	Graiman, específicamente, se dirige a personas de un segmento A – C+ según la categorización del INEC.	A través de la información entregada, se constató que la publicidad de Graiman maneja un concepto aspiracional para la clase media – media alta.
Inversión de marketing vs inversión en comunicación interna	La empresa destina más recursos al Departamento de Marketing, ya que depende de medios masivos para cumplir objetivos.	Varios colaboradores de ambos departamentos confirmaron esta información, sin embargo es necesario aportar que el Departamento de Comunicación y Bienestar cuenta con su propio presupuesto, objetivos por cumplir, indicadores, etc.
Estrategias de comunicación		
Estrategias para difusión de información	Graiman maneja un mensaje aspiracional en su comunicación.	Se puede confirmar esta información a través de la documentación entregada de publicidad de Graiman a través de los archivos entregados por la empresa.
Canales para difusión de información	Medios masivos, BTL, medios digitales.	Se pudo confirmar la presencia de la empresa Graiman en los medios mencionados en los archivos de publicidad.
Estudios de mercado	La organización invierte en estudios de mercado y sondeos todos los años.	Se constató que se estaban llevando a cabo 5 estudios de imagen durante el 2017

		a través de la confirmación del equipo de Marketing.
Perfil del comunicador		
Estructura de departamento de comunicación externa	El Departamento de Marketing se divide en: capacitaciones y preparación para vendedores en punto de venta, relaciones públicas y contacto con medios, BTL, logística e imagen de Graiman.	A través de la información publicada en la página de Graiman en Facebook, se pueden observar los distintos roles dentro de este Departamento. También se corroboró esta información con integrantes del Departamento de Marketing.
Rol del relacionador público	A pesar de que no existe el cargo como tal, se ejecutan las acciones de un relacionador público de igual manera. Estas personas están en contacto con los medios y públicos de interés.	Las dos personas que manejan comunicación estratégica confirmaron esta información.
Perfil de relacionador público	Las personas encargadas son comunicadoras sociales con especialización en comunicación estratégica.	Solo una de las personas encargadas de relaciones públicas tiene una especialización en comunicación estratégica.
Formación necesaria para ser relacionador público	El gerente de Marketing opina que debe ser experto en comunicación y marketing, tener buenos contactos y manejar relaciones sociales.	Según las encargadas de cumplir las funciones de RRPP se necesita conocimientos de comunicación como periodismo pero también un amplio conocimiento

		sobre la industria a la que pertenece la empresa para entender el funcionamiento del negocio. También argumentan que es necesario entender sobre planificación de eventos.
Capacitaciones brindadas por la organización	La empresa ha brindado capacitaciones técnicas en cuanto al proceso productivo de las empresas del Grupo.	La persona encargada de relaciones públicas explicó que la empresa ofrece varios cursos para reforzar conocimientos como redacción publicitaria, herramientas de gestión de marketing digital, responsabilidad social empresarial, entre otros cursos.
Discurso de la organización		
Discurso de la organización	Graiman maneja un discurso de calidad de productos y estilo de vida, con un tono aspiracional. Intenta transmitir la calidad de los productos hechos en Ecuador pero también intenta reflejar una reciprocidad con la comunidad, ayudando a las personas que colaboran con la empresa y a la sociedad en general.	A través de la publicidad en redes sociales y radio, se pudo constatar el mensaje que intenta transmitir la organización. Las acciones de responsabilidad social no son mencionadas en estos canales.

COLINEAL

SUSTENTABILIDAD

Indicador	Información brindada por entrevistados	Información recolectada por observación
Línea conceptual		
Misión, visión, valores de RSE	Existe misión, visión, y valores establecidos para la organización, mas no de RSE. Para los distintos programas de RSE se han establecido parámetros y requisitos.	Estos valores se pueden observar en algunas carteleras ubicadas en la fábrica y comercializadora, como también en el manual de calidad emitido anualmente. El gerente del Departamento de Marketing admitió que esta información no es difundida a nivel nacional.
Identificación de grupos de interés	Los stakeholders identificados son los colaboradores, clientes externos, comunidad, entes de regulación como el SRI, Ministerio de Relaciones Laborales, entre otros.	A través de las entrevistas que sea realizaron, se pudo constatar una diferencia de criterios en cuanto a los grupos más importantes para la empresa.
Tipo de colaboración		
Colaboración: patrocinios y auspicios	Las solicitudes son analizadas por parte de la Presidencia y manejadas por el Departamento de Marketing. Se determina la posibilidad de aportar con	Se pudo constatar a través de observación que las solicitudes de auspicios y donaciones son manejadas directamente por la presidencia y el Departamento de

	productos o con apoyo económico.	Marketing. En reuniones semanales, se analiza la posibilidad de contribuir.
Planificación y recursos para responsabilidad social		
Presupuesto anual para responsabilidad social	RSE cuenta con un presupuesto específico dentro de la planeación estratégica anual. Estas acciones se rigen por indicadores para analizar su cumplimiento al culminar el año.	A través de la observación participativa, se pudo constatar que existe una incoherencia entre los encargados de RSE y por otro lado del Departamento de Marketing. Existen diferentes percepciones sobre el manejo de responsabilidad social empresarial.
Inclinación por sector social determinado	No existe una política establecida en cuanto a patrocinios y auspicios, aunque existe una inclinación por eventos que den realce a la marca y puedan crear un acercamiento a una comunidad específica.	Esta información fue verificada a través de varias publicaciones en redes sociales y en la prensa. Existe una alianza establecida con los certámenes de belleza en distintas ciudades del país.
Planificación del cuidado ambiental		
Acciones para cuidar el medio ambiente	Colineal se destaca por utilizar madera de bosques cultivados, materiales no tóxicos y recicla residuos de producción para evitar desperdicios a través de tecnología de punta.	Al visitar la planta de Colineal, se pudo observar la maquinaria necesaria para cumplir con las acciones del plan ambiental. Actualmente, esta información no se

		comunica a través de ningún medio. Una colaboradora en la comercializadora explicó que esta información no es relevante para los clientes.
Plan ambiental	El gerente de Marketing expresó que no existe un plan ambiental mientras la persona encargada de manejar RSE argumentó que si existe un plan ambiental, que se ejecuta bajo la dirección del Departamento de seguridad industrial. Este plan ambiental incluye indicadores para el manejo de residuos, lacas, medición de ruido, polvo y gases.	Existe una diferencia de criterios entre los dos departamentos. Por un lado se cree que las acciones se han realizado de manera empírica, mientras la encargada de responsabilidad social destaca la labor de Seguridad Industrial.
Involucramiento de colaboradores en protección ambiental	El plan ambiental es socializado hacia las gerencias, donde se exponen los indicadores y se delegan responsables para ejecutar el mismo.	El hecho de que el Departamento de marketing no haya tenido conocimiento sobre la existencia del plan ambiental significa que no existe una socialización del plan ambiental ni involucramiento de los colaboradores.
Difusión de acciones ambientales	Estas acciones solían ser comunicadas a través de un periódico Colinews, que fue	La información es difundida a las gerencias a través de correos

	suspendido. Otros medios de comunicación interna son correos electrónicos y carteleras. A nivel externo no se comunican estas acciones.	electrónicos y a los colaboradores por medio de carteleras físicas.
Respeto a los derechos de los demás		
Beneficios a los trabajadores	Entrega de uniformes adecuados a la mayoría los colaboradores, sin importar el nivel de riesgo que exista en su puesto de trabajo. También se realizan programas que involucran a las familias de los colaboradores.	Se pudo verificar esta información en la visita a la fábrica de Colineal y al contar con la evidencia relevante sobre los eventos de Colineal, entregada en un CD.
Políticas de inclusión	Cumple con el Art. 42, numeral 33 del Código de Trabajo, cumpliendo con el 4% del total de trabajadores con discapacidad.	Se verificó que existen trabajadores con discapacidad en distintas áreas de Colineal.
Programas para familias de los colaboradores	Existen programas que se extienden hacia las familias de los colaboradores, cursos para las esposas y programas y ayudas para los hijos.	La evidencia de estos programas se encuentra en los documentos entregados por parte del Departamento de Recursos Humanos.
Libertad de opinión	Los jefes directos y gerentes están siempre dispuestos a dialogar con los colaboradores. Se realizan entrevistas de salida con el	Según las observaciones, se constató que no existen buzones de opiniones u otros medios de comunicación ascendiente.

	personal que sale de la empresa para poder recolectar información necesaria y objetiva para realizar cambios en la empresa.	
--	---	--

RELACIONES PÚBLICAS

Indicador	Información brindada por entrevistados	Información recolectada por observación
Flujo de información		
Difusión de información a directivos	La comunicación con los directivos se realiza por correos electrónicos. En casos excepcionales se reúnen en un comité.	Se pudo corroborar esta información con la evidencia entregada.
Difusión de información a colaboradores	La información es enviada a través de correos electrónicos, carteleras y reuniones esporádicas.	Se pudo confirmar estas vías de comunicación en las visitas a la fábrica y oficinas administrativas de Colineal.
Difusión de información a proveedores	El contacto es personal, principalmente en ferias donde se realizan las negociaciones. También existe un contacto vía correo electrónico.	Se pudo confirmar estas vías de comunicación con personal de la empresa.
Difusión de información a clientes	Se utilizan medios tradicionales y digitales. Principalmente en la prensa, radio, spots televisivos,	La evidencia brindada confirma el uso de estos medios hacia clientes.

	vallas, eventos, redes sociales y mailing.	
Difusión de información a accionistas	No existen accionistas ya que existe un solo dueño de la empresa.	Se confirmó esta información con la hija del propietario, Paola Maldonado. No existen accionistas en Colineal, sin embargo la toma de decisiones se realiza con varios directivos de la empresa.
Objetivos de comunicación		
Público objetivo de comunicación	Colineal se dirige desde la clase media –baja a la clase media – alta ecuatoriana.	A través de un análisis de los mensajes y medios que utiliza la empresa se pudo confirmar esta información.
Inversión de marketing vs inversión en comunicación interna	La inversión en comunicación interna es menor comparada a la comunicación externa. Los medios que se manejan de manera interna son menos costosos que los externos.	Al comparar los esfuerzos en comunicación externa con las acciones de comunicación interna, se puede deducir que la inversión en comunicación hacia los clientes externos es mayor que aquella dirigida hacia los colaboradores.
Estrategias de comunicación		

Estrategias para difusión de información	Colineal busca posicionarse como una marca familiar, con excelente relación entre calidad y precio.	Los mensajes en el catálogo de la marca de los meses octubre – diciembre 2017 confirma esta afirmación.
Canales para difusión de información	Medios masivos, BTL, medios digitales.	Se pudo confirmar la presencia de Colineal en los medios mencionados.
Estudios de mercado	La organización invierte en estudios de mercado.	No se pudo acceder a información que confirme esta afirmación.
Perfil del comunicador		
Estructura de departamento de comunicación externa	El Departamento de Marketing es manejado por una agencia de publicidad externa, la cual cuenta con 70% del presupuesto. Internamente existen personas que se ocupan de los medios tradicionales y otro grupo que maneja redes sociales.	La información brindada por el gerente de Marketing fue confirmada con lo que manifiesta relacionadora pública de la organización.
Rol del relacionador público	Según el gerente de Marketing, el relacionador público representa a la organización en distintos eventos, en coordinación con los medios, etc.	La relacionadora pública explica que sus roles incluyen cobertura de eventos, comunicación de responsabilidad social en ocasiones puntuales, contacto con los

		medios, entre otros factores.
Perfil de relacionador público	La relacionadora pública es comunicadora social con especialización en comunicación corporativa. Según el gerente de Marketing esta persona debe tener buena ortografía, estar actualizada en tendencias mundiales y ser crítico	La relacionadora pública actual ocupa el puesto de Jefe de Publicidad y Comunicación. Su formación empezó por comunicación social y cuenta con dos maestrías en comunicación corporativa y en publicidad, imagen e identidad corporativa.
Formación necesaria para ser relacionador público	El gerente de Marketing opina que debe ser experto en comunicación y a la vez tener conocimientos básicos de administración.	Según la relacionadora pública de Colineal es esencial ser comunicador social para ocupar este cargo. También es importante tener conocimientos sobre comunicación corporativa y periodismo para entender el funcionamiento de los medios.
Capacitaciones brindadas por la organización	La empresa muestra apertura a la oportunidad de capacitarse, especialmente si es un área que le interesa a la compañía.	En la inducción se ofrece una capacitación con una duración de 45 días donde se instruye a los colaboradores sobre

	Colineal cubre el 50% del gasto de la formación.	los procesos productivos de la empresa. Por el momento la relacionadora pública no ha solicitado apoyo en capacitaciones extras.
Discurso de la organización		
Discurso de la organización	Colineal maneja un discurso de calidad a buen precio. A través de los medios utilizados se promueve estilo de vida, el concepto de buen vivir, con un tono familiar.	A través de la publicidad en vallas y redes sociales se pudo confirmar esta información brindada por el gerente de Marketing. La relacionadora pública explica que se maneja un tono amigable y humorístico para crear cierta cercanía con la gente.

CAPITULO 4

DISCUSIÓN

Una vez procesados los resultados del test, la información recolectada de las entrevistas y el soporte de información de la recopilación documental, se procedió a contrastar y analizar la información para posteriormente ubicar a cada empresa en un contexto, según la realidad en la que se encuentran. Se pueden establecer ciertas relaciones entre ellas para corroborar la información obtenida.

GRAIMAN

SUSTENTABILIDAD

Línea conceptual:

Los resultados del test indican que la línea conceptual de Graiman se centra en los intereses de los demás lo cual indica que la organización busca cumplir responsablemente la misión que tiene con la sociedad. Marcia Sigueza indicó que se cuenta con un Departamento de Responsabilidad Social que actúa como asesor y guía para la ejecución de las prácticas de RSE en cada empresa del grupo. Las evidencias a su vez demostraron que en Graiman existe una filosofía determinada, con valores definidos, buscando satisfacer las necesidades de sus stakeholders más importantes que son los colaboradores y sus familias, el medioambiente, la comunidad y la gobernanza en sí de la organización. Según las teorías formuladas por Garriga y Melé (2004), la empresa se encuentra dentro de las teorías integradoras.

Tipo de colaboración:

Según los resultados del test, Sigueza otorga mayor puntuación a la afirmación que indica que la organización se preocupa por escuchar cuando se le pide colaboración para que ésta sea adecuada a lo que el solicitante necesita, sin olvidar las necesidades de la empresa. Sigueza y Abad explicaron el proceso dentro del cual se analizan las peticiones de organizaciones o de la comunidad para poder determinar el tipo de colaboración con el cual aportará Graiman. En el proceso de observación, se pudo constatar que las solicitudes son analizadas por parte de la organización para verificar la existencia del producto que se requiere y que éste cumpla con estándares

de calidad antes de ser despachado. La empresa también colabora con otras organizaciones sin fines de lucro como Casa Ronald McDonald y la Alianza Francesa. Se evidenció una inclinación hacia causas como la innovación y el emprendimiento. Esta información confirma que Graiman busca satisfacer las necesidades de los demás, ubicando a la empresa dentro de las teorías integradoras según Garriga y Melé (2004).

Planificación y recursos para la responsabilidad social

Los resultados del test de convergencia indican que Graiman se centra en los intereses de los demás porque cuenta con un presupuesto determinado para realizar acciones específicas. Marcia Siguenza explicó como la RSE es estructurada de tal manera para que cada empresa cuente con un presupuesto y acciones según su entorno y negocio. La evidencia documental evidencia que stakeholders han sido identificados y las iniciativas de RSE se dirigen a estos públicos para beneficiarlos. Esta información confirma que Graiman se encuentra en las teorías integradoras de Garriga y Melé (2004).

Planificación del cuidado ambiental

Graiman se enfoca en realizar acciones para cuidar el medioambiente porque hay grupos que se ven beneficiados, según los resultados de la aplicación del test. Esto significa que sus prácticas se centran en los intereses de los demás. Siguenza explica que la empresa ha invertido en maquinaria para el tratamiento de agua, reciclaje de materiales y en un plan de reforestación de áreas afectadas. Esta afirmación pudo ser comprobada al visitar las fábricas e instalaciones de la empresa. Debido a esto, Graiman se ubica dentro de las teorías integradoras de Garriga y Melé (2004), ya que reconoce los intereses de los grupos más importantes para la organización y busca satisfacerlos a través de sus prácticas de sustentabilidad.

Respeto a los derechos de los demás

El test revela que también existe una inclinación hacia un modelo de rendición de cuentas ya que se respetan los derechos de los demás para evitar daños en la imagen. Según las indicaciones de Siguenza, Graiman ha identificado los grupos de interés en su programa de responsabilidad social y por lo tanto busca conocer los derechos de estos grupos para evitar infringirlos. A través de la observación participativa, se pudo constatar que existen flujos de comunicación ascendentes, el cumplimiento de

políticas de inclusión, incluso cuentan con un buzón de sugerencias. Estas afirmaciones ubican a la empresa dentro de las teorías integradoras de sustentabilidad según Garriga y Melé (2004).

RELACIONES PÚBLICAS

Flujo de información

El flujo de información se centra en la rendición de cuentas y en el bienestar común según los resultados de la aplicación del test. En Graiman, la información que se difunde es verificada antes de que se dé a conocer a los distintos públicos, según el gerente de Marketing. Se pudo observar que la vocería en la empresa es manejada a través de los directivos, utilizando a Alfredo Peña, presidente de la organización, como la imagen oficial. Al mismo tiempo, en el test de convergencia se otorgó la misma puntuación a la afirmación de que la organización considera a sus públicos como interlocutores con quienes se mantiene un diálogo continuo. Se confirmó esta afirmación a través de la observación del plan de RSE donde se identifican claramente a sus stakeholders y se busca establecer espacios de diálogo y de acción para beneficiar a los mismos. Esto ubica a la organización dentro del modelo información pública y a la vez el modelo simétrico bidireccional de Grunig y Hunt (2000).

Objetivos de comunicación

Por las respuestas obtenidas en la aplicación del test, Graiman cumple con las cuatro variables dentro de esta acción de relaciones públicas. Se observó que el presupuesto otorgado a Marketing es mucho mayor al que se determina para el Departamento de Bienestar Organizacional y Comunicación Interna. Sin embargo, es importante destacar que este Departamento cuenta con una estructura y presupuesto, dando apoyo a Recursos Humanos y el área de Marketing en cuanto a la comunicación de acciones hacia los colaboradores. Estos resultados ubican a Graiman en los cuatro modelos propuestos por Grunig y Hunt (2000).

Estrategias de comunicación

Según el criterio de Abad, gerente de Marketing, Graiman cumple con todos los indicadores propuestos en el test de convergencia. En la práctica, se pudo observar que las estrategias de comunicación se dirigen hacia la venta de productos, siendo

fundamentalmente publicitarios. A su vez, se confirmó el desarrollo de estudios de mercado para sondear la opinión de los públicos acerca de la marca. Se pudo observar en los medios de comunicación donde transmiten mensajes, no existen estrategias determinadas para comunicar la responsabilidad social de manera externa hacia los clientes. Estos resultados ubican a Graiman en los cuatro modelos propuestos por Grunig y Hunt (2000).

Perfil del comunicador

El gerente de Marketing otorgó la misma cantidad de puntos a cada afirmación en esta sección del test de convergencia. También afirmó que aunque no existe un cargo específico de relacionador público ya que hay dos personas dentro del Departamento de Marketing que, además de realizar actividades como community managers y organizadores de eventos, estas personas se encargan de ejecutar ciertas acciones de relaciones públicas. El relacionador público debe estar en contacto constante con los medios de comunicación, estar al tanto de la opinión pública y debe conocer a los públicos de interés, según Abad. Estos resultados ubican a Graiman en los cuatro modelos propuestos por Grunig y Hunt (2000).

Discurso de la organización

Aunque los resultados del test indiquen la comunicación se enfoca en todos los indicadores presentados, a través de la observación se pudo evidenciar que la mayoría de su comunicación está enfocada a la venta de sus productos, mensajes sobre estilo de vida y marca en sí. Graiman utiliza un mensaje aspiracional para vender productos de calidad hechos en Ecuador a familias de clase media hasta clase alta. Abad explica que de alguna manera se intenta mostrar a una marca que es recíproca con su entorno, no solo por la parte social sino también medioambiental. Se podría confirmar esta afirmación a través de la verificación de las prácticas de sustentabilidad que se ejecutan, sin embargo no se están comunicando de manera externa. Estos resultados ubican a Graiman en los cuatro modelos propuestos por Grunig y Hunt (2000), a pesar de que la observación indique una tendencia hacia los intereses del negocio.

COLINEAL

SUSTENTABILIDAD

Línea conceptual:

La línea conceptual que rige las prácticas de RSE en Colineal se enfoca en satisfacer las necesidades de los demás, según los resultados del test. Valeria Hurtado opina que en su empresa se busca entender a los grupos sociales para así responder a sus necesidades. Desde la perspectiva de este Departamento, los grupos de interés están claramente identificados y se busca ejecutar programas para beneficiarlos.

Sin embargo, en la observación participativa, se constató que existe una diferencia de criterio en cuanto a la importancia de ciertos grupos de interés para la empresa. El Departamento de Marketing opina que el grupo más importante son los clientes ya que son la razón de ser de la organización. También se pudo observar que no existe una filosofía concreta acerca de la responsabilidad social corporativa y poca difusión acerca de estos valores.

Según esta información, la empresa se encuentra dentro de las teorías integradoras según las teorías formuladas por Garriga y Melé (2004).

Tipo de colaboración:

Los resultados de la aplicación del test revelan que Colineal se inclina hacia la satisfacción de necesidades de los demás y a la vez en el bienestar común. Hurtado cree que la organización se preocupa por escuchar las solicitudes para que ésta sea adecuada, sin olvidar las necesidades de la empresa. Según las observaciones, se verificó que Colineal apoya a varias organizaciones y eventos en su comunidad, buscando siempre un beneficio mutuo entre organizaciones. No existe un lineamiento específico en cuanto a donaciones y estas se realizan de manera esporádica. Esto sitúa a Colineal entre las teorías integradoras y éticas propuestas por Garriga y Melé (2004).

Planificación y recursos para la responsabilidad social

Los resultados del test muestran una inclinación hacia el bienestar común porque existe una planificación para contribuir al desarrollo social de determinados grupos. Hurtado, desde el Departamento de Recursos Humanos, indica que existe un

presupuesto destinado a las prácticas de responsabilidad social, mientras el Departamento de Marketing dice que no existe un plan establecido y que las gestiones que se realizan son de manera esporádica. Esto demuestra que no existe una clara comunicación interna de la importancia de la responsabilidad social corporativa. Estas afirmaciones ubican a la empresa en las teorías éticas según Garriga y Melé (2004).

Planificación del cuidado ambiental

La aplicación del test revela que la organización cuenta con un plan ambiental para asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones, buscando beneficiar el bienestar común. Según las entrevistas con los encargados de estas dos prácticas se pudo confirmar esta afirmación ya que Colineal busca reducir el impacto negativo que tienen los procesos productivos en el medio ambiente a través del uso maderero de bosques cultivados y lacas sin componentes tóxicos para proteger la salud de sus clientes y de sus colaboradores. Esto ubica a la organización dentro de las teorías éticas según Garriga y Melé (2004).

Respeto a los derechos de los demás

Los resultados de la aplicación del test y la entrevista con la persona encargada de RSE indican que en Colineal se busca conocer los derechos de los demás para evitar infringirlos y también que este valor está sobre cualquier otro. Hurtado confirmó esta afirmación explicando los beneficios que se ofrecen a sus colaboradores. A través de la observación se pudo constatar que la organización cuenta con el número requerido por ley de personas con capacidades especiales y se ofrecen programas para las familias de los colaboradores. Sin embargo, no se pudieron observar mecanismos de comunicación ascendente como buzones de sugerencia. Estas afirmaciones ubican a la empresa en las teorías integradoras y éticas según Garriga y Melé (2004)

RELACIONES PÚBLICAS

Flujo de información

Para Ma. Dolores Vizcaíno, la relacionadora pública de Colineal, la organización considera a los diferentes públicos interlocutores de un diálogo continuo, según los resultados de la aplicación del test. En la práctica, la comunicación que existe es

informal, a través de correos electrónicos o carteleras en la fábrica y oficinas administrativas. La comunicación ascendente es libre y espontánea, según Hurtado y Vizcaíno. Sin embargo, como se mencionó antes, no existe un concepto claro sobre quiénes son los stakeholders más importantes para la empresa, lo cual significa una pérdida de tiempo y esfuerzos. Estas afirmaciones ubican a la organización dentro del modelo simétrico bidireccional propuesto por Grunig y Hunt (2000).

Objetivos de comunicación

Según los resultados de la aplicación del test, las observaciones de los mensajes transmitidos por los medios indicados y conversaciones con la relacionadora pública, Colineal da prioridad a esfuerzos comunicacionales para dirigirse a clientes o futuros clientes. El Departamento de Marketing tiene una estructura donde cuenta con una agencia de publicidad externa y una in house mientras la comunicación interna no cuenta con un presupuesto ni Departamento. Se pudo constatar a través de la observación que no se comunica sobre las prácticas de RSE realizadas en la empresa. En general, los objetivos de comunicación apuntan hacia la venta de sus productos, ubicando a la empresa dentro del modelo de agente de prensa formulado por Grunig y Hunt (2000).

Estrategias de comunicación

Al igual que los objetivos de comunicación, Colineal se enfoca hacia la publicidad, el marketing de causa y boletines de prensa, según los resultados del test. La investigación apoya esta afirmación ya que carece de comunicación sobre sus prácticas de responsabilidad social, un departamento de comunicación interna y una estrategia concreta en cuanto la sustentabilidad. La información es transmitida por medios masivos y digitales hacia sus clientes de manera unidireccional. Estas afirmaciones enfatizan que su comunicación se encuentra en el modelo de agente de prensa de Grunig y Hunt (2000).

Perfil del comunicador

Los resultados del test revelan una inclinación hacia los beneficios del negocio. Según Vizcaíno, la relacionadora pública de la empresa debe contar con conocimientos sobre marketing, publicidad y comunicaciones integradas al marketing para poder ejecutar acciones en el día a día. En las entrevistas realizadas, el gerente de Marketing

apoya esta afirmación diciendo que la persona que ocupa este cargo debe saber relacionarse con los medios de comunicación y saber representar la imagen que quiere transmitir la marca. También se argumenta que el relacionador público debe conocer las bases del funcionamiento de la empresa en cuanto a la administración para poder llevar a cabo acciones en el día a día. Se pudo observar que el rol que mantiene el relacionador público actual se podría categorizar dentro del modelo de agente de prensa formulado por Grunig y Hunt (2000).

Discurso de la organización

Como resultado del test, se confirmó que Colineal se inclina hacia los beneficios del negocio y los intereses de los demás. Las entrevistas con los encargados demostraron que Colineal comunica a través de distintos medios de comunicación que es productor y comercializador de productos de calidad con excelentes precios. Se maneja un tono familiar, promoviendo un estilo de vida y el concepto de buen vivir. Las evidencias demuestran que la organización se centra en beneficiar los objetivos del negocio y los intereses de los demás.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A lo largo de la investigación, se logró analizar cómo las estrategias de relaciones públicas contribuyen al proceso de sustentabilidad en dichas industrias. Entre las conclusiones a eso respecto, podríamos señalar las siguientes:

Conclusiones generales:

El presente estudio cualitativo permitió validar el instrumento propuesto por Durán y Mosquera (2016), verificando su utilidad para permitir que se pueda ampliar la muestra y analizar en otras organizaciones a mayor escala. Esta herramienta facilita el análisis de variables que reflejan el estado o el manejo de la sustentabilidad y de relaciones públicas. Con base en él, se pueden formular recomendaciones concretas para que la comunicación sea un soporte para las prácticas de responsabilidad social.

A su vez se comprobó la validez del modelo propuesto por Durán y Mosquera (2016) ya que permite visualizar, de manera práctica, la interdependencia que existe entre la responsabilidad social y las relaciones públicas, lo cual en la teoría ha sido respaldado por varios autores. El modelo explica la correlación que existe entre las mismas y por ende la interdependencia implícita en ambos procesos.

Dentro de las empresas analizadas, se pudo observar una divergencia entre las prácticas de sustentabilidad y de relaciones públicas. Estos resultados conducen a la recomendación de que la comunicación debe actuar como un pilar fundamental de la sustentabilidad y por lo tanto es necesario que esté presente en cada etapa del proceso de ejecución. Newman y Mejía (2011) indican que la comunicación permite:

Incorporar la cultura de responsabilidad social a la estrategia de la empresa; informar, motivar y hacer participar a los públicos internos en los valores, políticas y las acciones de responsabilidad social de la empresa; conocer y responder a las expectativas y necesidades de los grupos de interés; establecer un diálogo con los grupos de interés como perceptores y mantener un compromiso por medio de un informe social; mediante diversas herramientas de comunicación (p. 54)

En ambas empresas, es necesario que los encargados de dichos Departamentos mantengan una íntima relación y comunicación constante, o de otra manera, que estas dos disciplinas sean manejadas bajo un mismo departamento. Esto permitirá crear mensajes coherentes, que cuenten con un seguimiento constante y un cumplimiento de objetivos de una manera más eficiente. En Graiman y Colineal, la sustentabilidad está en un nivel más avanzado que la comunicación, lo cual resulta ser un limitante para la organización. Los esfuerzos de sustentabilidad y comunicación se deben concentrar hacia un mismo objetivo.

Cabe recalcar que en el modelo presentado por Durán y Mosquera (2016), ningún escenario o contexto es mejor que el anterior, sino que cada uno responde a las necesidades que presenta el entorno. Se explica que cada contexto es evolutivo, es decir que las acciones de comunicación deben abrir espacios para avanzar hacia el siguiente contexto, sin dejar de lado las necesidades del negocio, de la rendición de cuentas, de los intereses de los demás y del bienestar común. Las posibilidades de la responsabilidad social y de la comunicación responden a necesidades reales del negocio, por lo tanto debe estar anclado a la realidad que enfrenta cada organización.

Mientras más avanza y evoluciona la comunicación de las prácticas de sustentabilidad, se vuelve imprescindible contar con estructuras y recursos para poder cumplir con los requisitos y estándares que exige esta comunicación. Los altos mandos de las organizaciones deben considerar la necesidad de crear departamentos que manejen estas prácticas con un presupuesto establecido. Las necesidades de la comunicación exigirán a las empresas nuevos roles como por ejemplo un DirCom que según Joan Costa (2007) se encarga de manejar la imagen de la empresa de manera organizacional, institucional y mercadológica. El DirCom se enfoca en los elementos que confirman la imagen de la empresa, incluyendo cinco estrategias importantes: identidad, acción, comunicación, cultura e imagen. Estas variables deberán regir todas las acciones de la organización para emitir un mismo mensaje como empresa.

Conclusiones específicas:

A continuación detallaremos sugerencias para cada organización según la clasificación de ámbitos de la comunicación según Costa (2003) y Aljure (2015).

GRAIMAN:

- **Comunicación interna:** Tomando en cuenta a los públicos que se comprenden dentro de este ámbito como empleados, ex empleados, familias de colaboradores, accionistas, entre otros, es importante considerar el rol que mantiene el relacionador público en la creación de relaciones duraderas con estos públicos.

Se debe mejorar comunicación interna, asegurándose de que los canales existentes sean óptimos y que permitan un diálogo continuo. También es necesario reiterar la importancia que tiene la RSE como valor principal de la organización y que ésta sea visible como parte de la filosofía corporativa, se deben involucrar los colaboradores en estas prácticas y procesos, sin importar su área ni nivel y generar un sentimiento de pertenencia. Para cumplir este objetivo, se debe informar durante todo el proceso, utilizando reportes estructurados que utilicen un lenguaje adecuado con cada público.

- **Institucional:** A nivel institucional, es necesario que Graiman reconozca la responsabilidad social que tiene con la comunidad que le rodea. Se deben realizar acciones concretas con los públicos que comprende esta categoría. Por ejemplo, para asegurar un proceso transparente y ético, se debe consolidar una relación con los proveedores que compartan la filosofía de la empresa.

También es necesario abrir canales de diálogo con la comunidad para poder investigar sobre las verdaderas necesidades y expectativas que tiene la comunidad y a la vez, comunicar de manera honesta las limitaciones que tiene la empresa. El relacionador público debe cuidar de las relaciones con stakeholders como por ejemplo el gobierno, la comunidad científica, y los medios masivos de comunicación ya que estos pueden ser aliados estratégicos en la misión hacia la sostenibilidad.

- **Mercadológica:** Dadas las circunstancias del negocio y el actual posicionamiento de Graiman, existe una gran oportunidad para generar conciencia en los consumidores e informar sobre los programas de RSE que se realizan en la organización, de manera que permitan transmitir esta imagen de

reciprocidad con la comunidad y con el medioambiente. Para comunicar estos hechos de una manera clara y honesta, se debe crear una línea grafica que se diferencie de la imagen actual para que los clientes puedan identificar la ventaja que ofrece la organización frente a su competencia.

COLINEAL

- **Comunicación interna:** Para que la sustentabilidad se establezca como una práctica que forme parte de la filosofía corporativa, es necesario que todos los públicos, especialmente internos a la empresa, comprendan el propósito de estas iniciativas. Las iniciativas de RSE se deben comunicar hacia todos los niveles de la organización por medios que permitan el diálogo con estos grupos de interés. Para poder enviar mensajes coherentes, Colineal debe crear una estructura que permita identificar stakeholders, crear acciones para beneficiarlos y establecer una filosofía que sea comprendida por todos los colaboradores de la organización.
- **Institucional:** Colineal debe considerar su responsabilidad cívica con la comunidad que le rodea y abrir canales de comunicación con stakeholders externos a la organización. También se recomienda formar alianzas estratégicas de corresponsabilidad con la comunidad y el medioambiente con el gobierno, la comunidad científica y ONGs, permitiendo a la empresa alcanzar la sostenibilidad económica, social y ambiental.
- **Mercadológica:** Debido a que Colineal actualmente ejecuta programas de responsabilidad social con sus colaboradores, la comunidad y el medioambiente, existe un amplio campo de acción para la comunicación mercadológica para la empresa. Alvarado Herrera y Waleska (2008) evidencian en sus estudios que la responsabilidad social es un factor que influye en la imagen y posteriormente la reputación de la marca en la mente del consumidor. Por lo tanto, se debe considerar que las acciones de RSE pueden asociar a la marca de la organización con valores positivos, influyendo eventualmente en la imagen e incluso en la decisión de compra.

El rol del relacionador público es acompañar a través de la comunicación a las prácticas de sustentabilidad en la organización, desde la

toma de decisiones para que estas iniciativas se ejecuten, el proceso productivo y en la promoción de venta del producto final. Se pueden comunicar estos hechos a través de redes sociales con una línea gráfica definida, con mensajes claves sobre el proceso productivo, la materia prima utilizada y los esfuerzos de la organización para ser más responsable con la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Abendaño, M. (2008). *Historia de las Relaciones Públicas en Ecuador*. Recuperado el 2017 de mayo de 2017, de UTPL: <http://www.utpl.edu.ec/gestionrrpp/wp-content/uploads/2011/05/Historia-de-las-Relaciones-P%C3%BAblicas-en-Ecuador1.pdf>.
- Aljure, A. (2015). *El Plan Estratégico de Comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Allen, M. (2016). *Strategic Communication for Sustainable Organizations: Theory and Practice*. Cham: Springer International Publishing.
- Alvarado Herrera, A., & Waleska Schlesinger, M. (2008). Dimensionalidad de la Responsabilidad Social Empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll. *Estudios Gerenciales*, 24(108), 37-59.
- Álvarez-Nobel, A., Yaguache, J., & Paladines, F. (2016). Public Relations in Ecuador: Exploratory and Descriptive Research About Career Development. En Á. Rocha, A. Correia, H. Adeli, L. Reis, & M. Mendonca-Teixeira, *New Advances in Information Systems and Technologies, Vol 445*.
- Álvarez-Nobell, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*, 14(1), 9-30.
- Austin, J. (2003). *El Desafío de la Colaboración: Cómo las organizaciones sin fines de lucro y empresas comerciales alcanzan el éxito mediante alianzas estratégicas*. Argentina: Granica.
- Ávila, C., Semeria, A., & Malache, L. (2013). Definiendo El "Lado Oscuro de la Fuerza." De Periodistas a Relacionadores Públicos. *Razón y Palabra*, 83.
- Benn, S., Todd, L., & Pendleton, J. (2010). Public relations leadership in corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 403-423.
- Bradford, R. (2007). *Greenwash confronted: Misleading advertisement regulation in the European Union and its member states*. Recuperado el 2017 de mayo de 2017, de Friends of the Earth Europe: http://www.foeeurope.org/corporates/pdf/greenwash_confronted.pdf
- Butlin, J. (1989). Our common future. *World commission on environment and development*, 284-287.
- Calle, M. A. (2010). *Plan Estratégico de Imagen Corporativa de COLINEAL*. Tesis de la Universidad del Azuay, Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, Cuenca.
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa (Cuarta Edición)*. Málaga: Ariel.
- Capriotti, P., & Moreno, Á. (2007). Corporate citizenship and public relations: The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33(1), 84-91.
- Caravedo, B. (2010). *¿Es posible innovar el sentido común?: A propósito de la incorporación de la responsabilidad social en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.

- CERES. (2016). *Quiénes Somos*. Recuperado el mayo de 2017, de Ceres: www.redceres.com/qu--hacemos
- Costa, J. (2003). *Diseñar para los Ojos*. (A. Editor, Ed.) España: Grupo Editorial Design.
- Costa, J. (2007). Red DirCom . *Signo y Pensamiento*, 26(51), 188-189.
- Cutlip, S., Center, H., & Broom, G. (2006). *Tratado de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Doherty, T. (2009). Ecological Intelligence: How Knowing the Hidden Impacts of What We Buy Can Change Everything by Daniel Goleman. *Ecopsychology - Book Review*, 1(2), 100-103.
- Durán, A., & Mosquera, P. (2016). Contextos de Sustentabilidad y Relaciones Públicas: Instrumento para Validación . *10º ABRAPCORP - Comunicação, Economia Criativa e Organizações*, 663-680.
- Durán, A., & Mosquera, P. (2016). Correspondencia de los Modelos de Relaciones Públicas a distintos contextos evolutivos de Responsabilidad Social Empresarial. *REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS*, 6(11), 73-90.
- Durán, A., & Mosquera, P. (2016). Correspondencia de los Modelos de Relaciones Públicas a distintos contextos evolutivos de Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Internacional de Relaciones Públicas* , 6(11), 73-90.
- Durán, A., & Mosquera, P. (2016). Correspondencia de los Modelos de Relaciones Públicas a distintos contextos evolutivos de Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 6(11), 73-90.
- Durán, A., & Mosquera, P. (2016). Libro de Actas De los medios y la comunicación de las organizaciones a las redes de valor. *Actas del II Simposio de la Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación*. Quito.
- El Mercurio. (22 de septiembre de 2009). *Empresario Alfredo Peña fallece*. Obtenido de <https://www.elmercurio.com.ec/216271-empresario-alfredo-pena-fallece/>
- Ethos. (2007). *Ethos*. Recuperado el 2017 de mayo de 2017, de Ethos de Responsabilidad Social Empresarial: http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/arquivo/0-A-bbe2011_Indic_ETHOS_ESP.pdf
- Falkheimer, J. (2014). The power of strategic communication in organizational development. En *International Journal of Quality and Services Sciences* (Vol. 6, págs. 124-133).
- Ferrari, M., & França, F. (2011). *Relciones Públicas: Naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. Buenos Aires: La Crujía.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1), 51-71.
- Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate SocialResponsability Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 51-71.
- Goleman, D. (2009). *Ecological Intelligence: The Hidden Impacts of What We Buy*. Crow Business.
- Graiman. (2016). *Graiman - Quienes Somos*. Obtenido de <https://www.graiman.com/quienes-somos/>

- GRI. (2015). *Sustainability Reporting Guidelines*. Recuperado el mayo de 2017, de Global Reporting: <https://www.globalreporting.org/information/g4/Pages/default.aspx>
- Grunig, J., & Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Hahn, R. (2013). ISO 26000 and the Standardization of Strategic Management Processes for Sustainability and Corporate Social Responsibility. *Bus Strate*, 442-455.
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Vercic, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communicataion. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35.
- Held, D., & Hale, T. (2011). *Handbook of transnational governance: new institutions and innovations*. Polity Press.
- ISO. (2010). *Descubriendo ISO 26000*. Recuperado el mayo de 2017, de ISO: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/discovering_iso_26000-es.pdf
- Kim, S., & Rader, S. (2010). What they can do versus how much they care. *Journal of Communications Management*, 59-80.
- Leff, E. (2002). *Saber ambiental: sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder*. Siglo XXI.
- Lizarzaburu, E., & Del-Brio, J. (2016). Responsabilidad social corporativa y reputación corporativa en el sector financiero de países en desarrollo. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 10(1), 42-65.
- Long, L., & Hazelton, V. (1987). Public Relations: A theoretical and practical response. En *Public Relations Review* (Vol. 13, págs. 3-13).
- Marinao, E., & Valencia, V. (2012). Marketing Ecológico. Más que una Moda, una Herramienta Competitiva. *Revista Trendmanagement*, 12.
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323-338.
- Newman, B., & Mejia, M. (2011). *Responsabilidad social total: Comunicación Estratégica para la Sustentabilidad*. México.
- Paladines-Galarza, F., González, K., Valarezo, P., & Quichimbo, J. (2013). La Comunicación Integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(2), 110-128.
- Parguel, B., Benoit-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter "greenwashing": A closer look at ethical corporate communication. *Journal of business ethics*, 102(15), 15.
- Paul Johnston, Everard, M., & Robert, K.-H. (2007). Reclaiming the Definition of Sustainability . *Environmental Science and Pollution Research - International*, 14(1), 60-66.
- Preciado-Hoyos, Á., & Guzmán-Ramírez, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo. *Palabra Clave*(15), 128-159.
- Robles, R., & Yaguache, J. (2010). Diagnóstico del Estado de las Relaciones Públicas en Ecuador desde el 2000 al 2010. *Razón y Palabra*, 15(74). Recuperado el

- 16 de Junio de 2017, de Razon y Palabra:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199516111035>
- Scheinsohn, D. (2010). Comunicación Estratégica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, 33, 17-22.
- Schwalb, M., & Malca, O. (2005). *Responsabilidad Social: Fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible*. Lima: CIUP.
- Schwartz, B., & Tilling, K. (2009). "ISO-lating" corporate social responsibility in the organizational context: a dissenting interpretation of ISO 26000. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(5), 289.
- Server, I., & Villalonga, I. (2005). La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 53, 137-161.
- Signitzer, B., & Prexl, A. (2007). Corporate Sustainability Communications: Aspects of Theory and Professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 20, 1-19.
- Swaen, V. (2018). *Defining CSR - Summary*. Recuperado el 2018, de Communicating Corporate Social Responsibility: https://courses.edx.org/courses/course-v1:LouvainX+Louv12x_E+1T2018/courseware/76a18acbccba41cd8e7382bec9b4ae3e/20ead300fcc747e8a5d147113a3e77e4/?activate_block_id=block-v1%3ALouvainX%2BLouv12x_E%2B1T2018%2Btype%40sequential%2Bblock%4020ead300fcc747e8a5d147113a3e77e4
- Valenzuela, L., Jara, M., & Villegas F. (2015). Prácticas de Responsabilidad Social, Reputación Corporativa y Desempeño Financiero. *Revista de Administración de Empresas*, 55(3), 329-344. Recuperado el 2017
- Villegas, M., & Quintanilla, D. (2015). Los informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano. *Cuadernos de Contabilidad*, 121-158.
- Votaw, D. (1972). Genius Became Rare: A Comment on the Doctrine of Social Responsibility Pt 1. *California Management Review*, 25-31.
- Wilcox, D., Cameron, G., & Xífra, J. (2012). *Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas (Décima Edición)*. Madrid: Pearson.
- Xífra Triadí, J. (2008). Modelos de las Relaciones Públicas Políticas: Análisis de la situación en Cataluña. *Revista Latina de Comunicación Social*, 63, 392-399. Obtenido de http://www.revistalatinacs.org/08/32_789_50_Girona/Jordi_Xifra.html
- Young, R. (2004). Dilemmas and advances in corporate social responsibility in Brazil. *The work of the ethos Institute*, 28, 291-301.
- Zambrana Flores, H. (2015). Responsabilidad Social Empresarial Corporativa Business Corporate Social Responsibility. *Revista Científica Tecnica*, 25(2), 1-15.
- Zerfass, A., Van Ruler, B., & Sriramesh, K. (2008). *Public Relations Research: European and International Perspectives and Innovations*. Alemania: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

ANEXOS

Anexo: 1

Test de contextos de Sustentabilidad y Relaciones Públicas

Estimada/o comunicador/a empresarial:

Su respuesta al presente test permitirá conocer a qué tipo de organización pertenece la suya, considerando sus prácticas de sustentabilidad para así plantearle recomendaciones sobre el manejo de las relaciones públicas que pueden serle de suma utilidad. Los siguientes ítems describen cuatro tipos de organizaciones, léalos con detenimiento y distribuya diez puntos entre las cuatro aseveraciones, otorgándole un mayor puntaje a aquella o aquellas que describen mejor su propia organización. Tenga presente que ninguna de las opciones es mejor que otras y que puede distribuir el puntaje entre varias que se le aproximan u otorgarle la totalidad a una descripción con la que se identifique su empresa.

Sustentabilidad

Línea Conceptual

___En mi organización todos nos enfocamos en maximizar las utilidades de la empresa a través de las distintas actividades que desempeñamos.

___En mi organización todos procuramos la mayor eficiencia para cumplir responsablemente con la misión que la organización tiene en la sociedad.

___En mi organización todos procuramos entender a los grupos sociales que están en nuestro entorno para responder a sus necesidades.

___En mi organización nuestras acciones se enfocan a alcanzar una sociedad más justa.

Tipo De Colaboración

___Mi organización no brinda colaboración a ninguna otra.

___Mi organización brinda colaboración a otras cuando se lo piden, de acuerdo con lo que a la organización le interesa dar.

___Mi organización se preocupa por escuchar cuando se le pide colaboración para que ésta sea adecuada a lo que el solicitante necesita, sin olvidar las necesidades de mi empresa.

___Mi organización dialoga y colabora en igualdad de condiciones con varias otras para

cumplir su rol en la sociedad.

Planificación y Recursos para la Responsabilidad Social

___ En mi organización no se contemplan actividades en favor de ningún sector social.

___ En mi organización ocasionalmente se destinan recursos económicos en favor de sectores sociales determinados.

___ En mi organización existe un presupuesto para realizar acciones en favor de sectores sociales determinados.

___ En mi organización contamos con una planificación para contribuir al desarrollo social de determinados grupos.

Planificación del cuidado ambiental

___ En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente siempre y cuando signifiquen un ahorro económico.

___ En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente porque es una tendencia actual y eso favorece la imagen.

___ En mi organización se realizan acciones para cuidar el ambiente porque hay grupos que se ven beneficiados.

___ Mi organización cuenta con un Plan Ambiental para asegurar el bienestar de las actuales y futuras generaciones.

Respeto a los Derechos de los demás

___ En mi organización los derechos de los demás son importantes si no afectan los recursos de la empresa.

___ En mi organización se respetan los derechos de los demás para evitar daños en la imagen.

___ En mi organización nos preocupamos por conocer los derechos de los demás para evitar infringirlos.

___ En mi organización el respeto a los derechos de los demás es un valor que está sobre cualquier otro.

Relaciones Públicas

Flujo de información

___ En mi organización se difunde la información conveniente para ella y

mayoritariamente la dirigen los directivos a sus diferentes públicos.

___ En mi organización la información que se difunde es verificada antes de que los directivos la den a conocer a sus diferentes públicos.

___ Para emitir información mi organización se esfuerza por conocer las necesidades de nuestros públicos.

___ Para mi organización los diferentes públicos son considerados interlocutores con quienes se mantiene un diálogo continuo.

Objetivos de Comunicación

___ La comunicación en mi organización mayoritariamente apunta a la venta de sus productos o servicios.

___ La comunicación en mi organización pretende rendir cuentas a la ciudadanía y fortalecer su imagen a través de ello.

___ Mi organización hace esfuerzos por conocer a sus públicos para responder a sus necesidades con estrategias pertinentes.

___ Mi organización procura establecer un diálogo con sus públicos para optimizar sus vínculos con ellos.

Estrategias de Comunicación

___ Las estrategias de mi organización son fundamentalmente la publicidad, el marketing de causas y los boletines de prensa.

___ Mi organización utiliza como estrategias frecuentes los informes de gestión, las asambleas públicas, eventos de socialización, recorridos de obras, casas abiertas, etc.

___ En mi organización solemos hacer estudios de imagen, sondeos de opinión pública, estudios de mercado, etc.

___ En mi organización utilizamos estrategias tanto de comunicación mercadológica, como organizacional e institucional, enfocadas hacia objetivos globales que toman en cuenta el entorno interno y externo de la organización.

Perfil del Comunicador

___ El comunicador ideal en mi organización debe procurar conocimientos en el área de la publicidad y las comunicaciones integradas al marketing.

___El comunicador ideal en mi organización debe ser un experto en rendición de cuentas

y relaciones con los medios masivos de comunicación.

___El comunicador ideal en mi organización debe procurar ser un experto en investigación de mercados, sondeos de opinión pública, auditorías de imagen, etc.

___El comunicador ideal en mi organización debe procurar ser un profesional generalista y polivalente, con visión holística y que atienda tanto los intereses de la organización como los de sus públicos.

Discurso de la organización

___El discurso de mi organización se plantea en función de beneficiar nuestros objetivos

de venta de bienes y servicios.

___El discurso de mi organización se plantea en función de mantener informados a los

públicos de lo que hacemos y quienes somos.

___El discurso de mi organización se plantea procurando responder a los intereses y necesidades de los públicos.

___El discurso de mi organización se plantea en forma estratégica, considerando la visión de la organización y su misión en la sociedad.

Anexo: 2

INDICADORES Sustentabilidad & Relaciones Públicas

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Línea Conceptual

- ¿Existe misión, visión, valores de responsabilidad social, código de ética, himno a la organización?
- ¿Están identificados sus grupos de interés y sus necesidades?

Tipo de Colaboración

- ¿Cómo se colabora en cuanto a patrocinios / auspicios?

Planificación y Recursos para Responsabilidad Social

- ¿El área de responsabilidad social está dentro del presupuesto anual de la empresa o el grupo?
- ¿Existe un sector social determinado / causa a la cuál la empresa destine sus recursos?

Planificación del cuidado ambiental

- ¿Existen acciones para cuidar al medio ambiente?
- ¿Existe un plan ambiental?
- ¿Qué grupos se involucran de estas acciones ambientales? Reciclaje, destino final de desechos, tratamiento de agua, aire, etc.
- ¿Cómo comunican o difunden estas acciones?

Respeto a los derechos de los demás

- ¿Qué beneficios ofrece la organización a sus trabajadores?
- ¿Existen políticas de inclusión?
- (genero, discapacidad, maternidad, etc)
- ¿Existen programas que se extienden hacia las familias de los colaboradores?

- ¿Existe libertad de opinión de parte de los colaboradores?

RELACIONES PÚBLICAS

Flujo de Información

- ¿Cómo se difunde la información hacia los directivos?
- ¿Cómo se difunde la información a colaboradores?
- ¿Cómo se difunde la información a proveedores?
- ¿Cómo se difunde la información a clientes?
- ¿Cómo se difunde la información a los accionistas?

Objetivos de Comunicación

- ¿Hacia qué público se direcciona la comunicación de mi empresa?
- ¿Cuál es la inversión de marketing frente a la inversión en comunicación interna?
- ¿Cantidad y presupuesto de campañas externas vs. Internas?

Estrategias de Comunicación

- ¿Qué estrategias se utilizan para difundir la información?
- ¿Qué canales se utilizan para difundir la información de mi empresa?
- ¿Se realizan estudios de mercado, sondeos de opinión, estudios de imagen?

Perfil del Comunicador

- ¿Cómo se estructura mi departamento de comunicación externa?
- ¿Qué funciones cumple el relacionador público?
- ¿Qué perfil tiene el relacionador público?
- ¿Qué formación debe tener el relacionador público?
- ¿Qué capacitación le ha brindado la organización al relacionador público?

Discurso de la organización

- ¿Qué mensajes claves transmiten a sus públicos? (Evidencia)