

---

**Resumen:** En este artículo la autora reflexiona acerca del estrecho vínculo entre la Responsabilidad Social Empresaria y las Relaciones Públicas, proponiendo una mirada retrospectiva en búsqueda de puntos de anclaje entre ambas. Esta búsqueda, explicaría la inserción de la gestión de los programas de Relaciones con la Comunidad en las áreas de Comunicación Corporativa, así como el *expertise* y la destreza lograda por los profesionales de este ámbito para gestionar estos planes. También se revisa la evolución conceptual de la RSE en un paralelo con elementos estructurales de las Relaciones Públicas con la comunidad, y se componen algunos escenarios de las últimas décadas, en los que definitivamente los negocios, los *stakeholders* y la sustentabilidad van de la mano.

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

[Resúmenes en inglés y portugués y currículum en las páginas 138-139]

---

Llama la atención de manera recurrente, que la gestión de RSE muchas veces se encuentra enmarcada en el área de Comunicaciones, técnicamente en la práctica de las relaciones con la comunidad. Y si bien en muchas organizaciones la RSE ya va teniendo su propio espacio -en el sentido de área con recursos y presupuestos propios-, también suele ser un profesional de las Relaciones Públicas el que lleva adelante esta tarea.

Sin embargo, la RSE -quizás también al igual que las Relaciones Públicas- ha venido madurando como disciplina en búsqueda de consensos, encontrándose aún hoy con diversas y variadas miradas que la atraviesan. Las relaciones públicas, también. No obstante, es interesante reflexionar acerca de los puntos compartidos. Esos lugares de encuentro de ambas disciplinas. Esos comunes denominadores que, cuando se hace un paralelo, surgen. Y entonces quizás, en estos mismos elementos se encuentren algunas respuestas.

La propuesta es tomar un eje de análisis en busca de identificar cómo fue el tránsito de la evolución del concepto de RSE, desde un abordaje interdisciplinar pero básicamente generado desde la dirección de empresas. Y en el mismo sentido, trazar un eje de los más destacados autores de las relaciones públicas, quienes también reflexionaron y evolucionaron en el desciframiento de la complejidad vincular de la empresa y la sociedad, habiendo esta última ganado terreno en la prioridad de gestión de la comunicación.

Y entonces, mientras desde el *management* el debate evolucionó desde el rol de la empresa en la sociedad, y su apertura o independencia para con ésta en los negocios, desde las comunicaciones se evolucionó en la identificación de cuál debería de ser el movilizador del vínculo empresa-sociedad, y por dónde podrían estar dirigidas estas acciones.

Pero al verlas así, en retrospectiva, más allá de sus propias particularidades, ambas -las relaciones públicas y la RSE- parecieran que comparten más de lo que se suponía.

### **La RSE en su dimensión teórica: principios y fundamentos**

Aunque aún no existe una definición única de RSE, se la entiende como “la capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo” (Instituto Ethos, 2005), o también suele ser definida como “una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente” (IARSE, 2005).

Así, haciendo una primera vinculación entre el concepto de RSE, su significación para la empresa y su articulación con los programas de comunicación corporativa, se encuentra que “los programas de comunicación corporativa dirigidos al público comunidad, tienen como objeto reforzar la imagen social de la empresa y su grado de integración al entorno. Las empresas son, cada vez más, sujetos sociales con derechos y obligaciones ante la comunidad, en cuyo seno ejercen un innegable protagonismo, el cual les obliga a su vez a efectuar un esfuerzo de presencia activa en esa sociedad”. (Villafañe, 1999)

Entonces, para una mejor comprensión del tema, se propone en una primera instancia ahondar más en los orígenes de este concepto, en sus raíces y en los fundamentos que dieron surgimiento a la disciplina, indagando en su evolución a lo largo del tiempo, para luego analizar la vinculación específica de la responsabilidad social empresaria y las relaciones públicas. Y reflexionar, es en ese camino, donde se encuentran los puntos en común que surgen entre ambas disciplinas.

### **La RSE en primera mitad del siglo XX**

Para empezar a profundizar en este concepto, se considera oportuno indagar desde la década de 1920, citando a quien se lo considera “el padre de las relaciones públicas”, y quien ya a principios del siglo XX pronosticaba la importancia del tema. Edward D. Bernays, autor de cantidad de libros y pionero de las relaciones públicas, quien tuviera una carrera activa en la disciplina por más de 40 años, fue el primer profesional de las comunicaciones que se refirió a sí mismo como un “asesor de relaciones públicas”. Uno de sus legados fue su concepción en relación a que la práctica profesional de las relaciones públicas consiste en “establecer un terreno de reunión común para una entidad –sea ésta una empresa, un individuo o un organismo gubernamental- y la sociedad”. (Villafañe, 1999).

Bernays sostenía que dada la importancia de la opinión pública en cualquier sociedad moderna democrática, el profesional de las relaciones públicas debe de estar atento a las condiciones sociales cambiantes del entorno, y a la vez debe estar preparado para aconsejar en esas modificaciones en las políticas en este terreno, en consonancia con los cambios desde el punto de vista del público”. (Simon, 1997)

Y en estas definiciones ¿no se encuentran, acaso, elementos claves de la gestión de la RSE? Ese

mismo terreno de reunión común ¿no nos habla hace casi un siglo, de lo que recién las organizaciones fueron entendiendo en estas últimas décadas? Y a la vez, ¿podiera esto responder, al porqué la gestión profesional de la RSE se sitúa mayoritariamente en el área de relaciones públicas? Lógicamente que en el marco general, la RSE excede a un área y corresponde a una esencia de ser de la organización. Pero luego, en la fase táctica, este training en el establecimiento de vínculos con la comunidad, esa mirada en encontrar esos puntos comunes en el terreno de reunión entre la empresa y la sociedad, la observación de las condiciones cambiantes en la sociedad y la recomendación de políticas, todo esto en un esquema sinérgico de comunicación: ¿nos están delineando un modus operandi compartido entre la RSE y las relaciones públicas?

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

Childs entendió que las relaciones públicas serían cada vez más importantes debido principalmente a que un creciente número de actividades privadas y corporativas tendrían importancia social y pública. Childs aseveraba que el problema principal de cada corporación residía en descubrir los impactos que tenían las actividades desarrolladas por la empresa, qué efectos sociales tenían, y si eran o no contrarias al interés público, encontrando las formas y los medios para modificarlas de modo que sirvan para dicho interés. (Simon, 1997)

Este abordaje de la RSE desde la perspectiva profesional de las relaciones públicas, es el que introduce en este análisis uno de los puntos fundamentales de anclaje de la RSE en tanto atributo comunicacional y a la vez aporte social, lo que a su vez explicaría -una vez más- su estrecha vinculación con las relaciones públicas. Y este abordaje que parecería ser innovador para una época en la que aún no había una exploración clara en la práctica, sin embargo encuentra sus fundamentos casi un siglo atrás, en las mismas raíces disciplinares que fundamentaron la profesión.

En paralelo, en una disonancia ideológica, y sin provenir de la profesión del ámbito de la comunicación -lo que define el perfil disciplinar de estos autores y explica a la vez la distancia en la perspectiva de abordaje de la temática- sentaron bases del concepto de RSE los referentes Sheldon, Levitt y Friedman, quienes se convirtieron en representantes del pensamiento neoclásico de la RSE para las décadas del 20, 30 y 70 respectivamente. Estos autores consideraban a la empresa como una institución eminentemente económica que debía circunscribir sus responsabilidades a lo económico, respetando las normas legales y éticas de la sociedad, entendiendo que las responsabilidades sociales de la empresa serían absorbidas por el mercado a través de sus libres mecanismos, y entendiendo que la obligación moral de los directivos de empresa era la de generar beneficios para los accionistas, y que usar sus recursos para satisfacer otros fines -de la sociedad- sería una especie de robo a los accionistas. (Paladino, 2004)

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

plantean y reflexionan acerca de la complejidad que el contexto le va adicionando a esta base. En la década del 50, y desde la perspectiva empresaria, se destaca el aporte de Bowen, quien plantea a la RSE como la obligación del directivo de empresa de perseguir políticas, tomar decisiones y seguir líneas de acción deseables para los objetivos y los valores de la sociedad. Tal como lo había hecho Childs desde las relaciones públicas en la década del 30, 20 años más tarde –en 1950– Bowen introducía un concepto similar, pero esta vez, desde la perspectiva del management: el componente de vínculo estratégico de la RSE y el negocio empresarial. En la práctica, al momento, solo existían acciones filantrópicas, es decir, acciones esporádicas, más bien reactivas, que consistían en el aporte de un donativo en dinero o en especies, sin ningún tipo de compromiso más allá de este hecho, ni de estrategia que lo sustentara. Comúnmente, se decía también que esto contribuía a lavar las culpas de quienes por otro lado, perjudicaban a la comunidad con los resultados de su actividad empresaria.

En la década del 60, también desde el management se realiza otro aporte significativo a la evolución de la RSE, con la “Ley de Oro de la Responsabilidad” formulada por Davis (1960), la que sostenía que la responsabilidad social de los empresarios debía de ser acorde al poder social de las empresas, ya que se constituía en un término aplicable a aquellas decisiones y acciones adoptadas por los empresarios debido a motivaciones que iban más allá del interés económico o técnico.

Si bien esta perspectiva resulta ciertamente muy acotada desde el punto de vista de la gestión comunicacional –la que interpreta una cantidad de variables en la interacción la empresa y su entorno, y en consecuencia define un escenario mucho más complejo y enriquecedor–, es también cierto que para la época el aporte de Davis marcó una diferencia importante respecto de la concepción de los directivos de empresas. No obstante, no se puede dejar de señalar la visión meramente individualista y hasta sobredimensionada desde la que esto se planteaba, ya que se relacionaba con “el interés o motivaciones” del empresario o directivo, preponderando en consecuencia este rol individual en detrimento del abordaje de organización en su conjunto, y desde el rol de la empresa en la sociedad. Y en consecuencia, desde un rol del management a partir de la responsabilidad que esa conducción le habilita.

Sin embargo, es en esta década del 70 cuando surge a través de distintos exponentes, la concepción de la existencia de una responsabilidad de la empresa que provenía de reconocerla como una institución integrada al sistema social y por ende, con la imposibilidad de actuar de manera aislada, ignorando los efectos positivos o negativos que generara en el entorno (Paladino, 2004). Por esos años, Davis y Blomstrom (1966) formularon un concepto de responsabilidad social aplicable desde el empresariado, y por primera vez sobre la base de una visión ampliada que incorporaba nuevos elementos para la dirección empresarial. “La responsabilidad social es el deber de toda persona de tener en cuenta el impacto de sus actos en todo el sistema social; lo cual implica la necesidad de mirar mas allá de los estrictamente económico o productivo de la empresa, considerando el sistema social en su conjunto” (Paladino, 2004).

En la misma década del 70, Frederick introdujo el concepto de RSE en tanto que los recursos económicos y humanos de una empresa sean usados para fines sociales amplios y no solo restringidos a los intereses exclusivos de la compañía. Así, sostenía que los medios de producción debían de ser utilizados de manera tal que fortalecieran el bienestar económico – social (Paladino, 2004).

No obstante, esta apertura en el abordaje de la RSE se plasmaba en una corriente incipiente

pero aún muy minoritaria. En la misma década pero desde una mirada controversial, se encuentra el referente Milton Friedman, afamado profesor de economía de la Universidad de Chicago, ícono de la libertad de empresa y del sistema de la propiedad privada. Friedman sostenía que “las personas que piensan que los negocios no deberían preocuparse tan solo por las utilidades sino también por fomentar las metas sociales deseables, se dedican a predicar una socialismo puro y sin adulteración”. Afirmaba que los ejecutivos corporativos son empleados de los propietarios de los negocios y en tanto, tienen una responsabilidad directa para con ellos -y en consecuencia- su objetivo era dirigir el negocio de acuerdo con el deseo de esos directivos, que generalmente era lograr tanta rentabilidad como fuera posible sin apartarse de las reglas básicas de la sociedad, tanto desde la perspectiva legal como desde la costumbre ética (New York Times Magazine, 1970).

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

Para ejemplificar esta posición, Friedman citaba el caso que una empresa considerara no elevar el precio de un producto a fin de alcanzar el objetivo social de evitar la inflación, pudiendo ser ésta una decisión no muy favorable para la corporación y además, contraria a sus intereses y utilidades. De igual manera, que cuando se le pedía a una corporación que contratara a desempleados sin oficio en lugar de trabajadores mejor preparados con el objetivo de reducir la pobreza. El profesor Friedman resumía así su argumento: “solamente hay una responsabilidad social en los negocios, que es la de utilizar sus recursos y desarrollar actividades diseñadas para incrementar sus ganancias, siempre y cuando esto sucediera dentro de las reglas vigentes, en un sistema de libre competencia, y libre de engaños y fraudes” (Simon, 1997).

Si bien para la época el debate estaba impregnado de sentido y evidenciaba las diversas posturas frente al tema, al realizar un análisis en perspectiva del marco general de la evolución que se aborda con los ítems siguientes, es claro cómo esta posición queda obsoleta con el correr de los años. Es cierto que los ejecutivos son empleados de sus patrones y están contratados con la misión de lograr la mayor rentabilidad, pero no necesariamente esto debería de entrar en conflicto con el aporte al bien social.

Sí lo es en el ejemplo que Friedman cita, pero hoy el desafío es identificar los puntos de anclaje común en los que la empresa y la sociedad puedan beneficiarse de manera mutua. No en oposición, un interés contra el otro, sino en paralelo, a ser alcanzados de manera conjunta, porque se han convertido en eslabones de la una misma cadena. Una misma cadena que hace a un país, a una región y al mundo. Y ni siquiera hace falta ejemplificar, cuando esto se analiza en el 2010, con un planeta plagado de urgencias, muchas de ellas resultados de acciones irresponsables de las organizaciones, realizadas por años.

## **En los 70, el gran salto**

Otra idea interesante acerca de la RSE se formuló en la década del 1970, en una declaración de 74 páginas del Comité de Investigaciones y Políticas del Comité para el Desarrollo Económico

(CED), titulado “Las Responsabilidades Sociales de la Corporación Comercial”. Dirigido principalmente a las grandes corporaciones, el CED citaba algunas actitudes negativas hacia los negocios manifestadas por la opinión pública. La principal conclusión por ese entonces era que la mayor parte del público creía que las corporaciones no se habían preocupado lo suficiente por los problemas sociales, y que dos tercios de la sociedad de ese momento consideraban ya que los negocios tenían una obligación moral de ayudar a otras instituciones para lograr el progreso social, pidiéndole a las empresas que contribuyeran más a la calidad de vida de la comunidad en lugar de restringirse solamente a suministrar bienes y servicios (CED, 1997).

Según el trabajo realizado por el CED, los negocios plantean cuatro preguntas básicas como respuesta a las demandas antes mencionadas:

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

Al admitir estos cuatro puntos como las preocupaciones básicas, el CED sostuvo que la respuesta consistía en reconocer que el comercio es una institución básica en cualquier sociedad moderna, y que tiene una importancia vital en el bienestar general así como en su propia aceptación pública.

Extendiendo entonces las doctrinas vigentes de Bernays, Harwood Childs, Bowen, Davis y Blomstrom, el CED enunció por aquellos años la RSE en expresiones de interés propio para las compañías, logrando un gran aporte en términos conceptuales y constituyéndose en uno de los primeros desde esta perspectiva. Así, sostenía que había un gran reconocimiento de que el interés ‘egoísta’ de las corporaciones intervenga inexorablemente en el bienestar de la sociedad -de la cual el negocio es una parte integral- y de la que la empresa toma sus requerimientos básicos para funcionar: capital, empleados y consumidores.

De esta forma, se definió un interesante consenso por esos años en relación a que la corporación dependía de la buena voluntad de la sociedad para el desarrollo de sus negocios, la cual podía apoyar u obstaculizar su existencia mediante las presiones públicas. Y es manifiesto que los recursos esenciales y la buena voluntad de la sociedad no acuden de forma natural a las corporaciones cuando se necesitan, sino que deben propiciarse y desarrollarse en el marco de un programa dirigido a la comunidad. Esto significó un gran paso en la disciplina. (Simon, 1997) A la vez, avanzando con este análisis, otro importante referente de la época –Simon Raymond- reflexiona acerca de las conclusiones trazadas por el CED lo siguiente: “el interés corporativo definido en términos generales por la administración, puede apoyar la intervención para ayudar a resolver casi cualquier problema social, ya que las personas que tienen un buen ambiente, educación y oportunidades se convierten a la vez en mejores empleados, consumidores y vecinos. La experiencia indica que el interés propio de la corporación puede atenderse mejor mediante una sensibilidad a las preocupaciones sociales y una buena disposición, dentro de los límites competitivos, para emprender la acción necesaria antes que la confrontación. Al actuar por su propia iniciativa, la administración conserva la flexibilidad necesaria para dirigir

los asuntos de las compañías de una manera constructiva, eficiente y adaptable” (Simon, 1997). Para finalizar su investigación, el CED observó que el factor costo es determinante en su análisis de RSE, ya que de ninguna manera puede esperarse que la empresa resuelva todos los problemas de la sociedad. El informe señaló que varias restricciones internas limitan a las corporaciones en su enfoque de los problemas sociales: “Ninguna compañía –de cualquier tamaño- puede incurrir a sabiendas en costos que debiliten su posición competitiva y amenacen su supervivencia. Aunque las compañías pueden muy bien ser capaces de absorber costos regulares, o de emprender algunas actividades sociales en su régimen de no ganar ni perder, cualquier gasto sustancial debe justificarse en términos de beneficios, tangibles e intangibles, que se espera que produzca” (CED, 1997).

Resulta claro que la visión del CED de fines del siglo pasado, ya dejaba asentado el beneficio para la empresa y su propio interés en aceptar una medida de RSE en armonía a su negocio, sus acciones y sus posibilidades. Sin dudas, esto contribuía a mejorar la comunidad, puesto que la “insensibilidad” a las demandas cambiantes de la sociedad daba lugar –más tarde o más temprano- a las presiones públicas para la intervención gubernamental y la regulación, a fin de que las empresas se vean obligadas a hacer lo que no querían emprender voluntariamente. Otro interesante aporte en la década del 70 lo realiza Carroll, con su propuesta de las cuatro P, una especie de fórmula que traduce las cuatro P en las cuatro partes que componen la RSE: responsabilidades económicas, responsabilidades legales, responsabilidades éticas y responsabilidades filantrópicas. (Carroll, 1999) Y con esta conocida definición, Carroll da un paso más, avanzando en la consolidación desde una mirada abarcativa e integradora de la RSE.

Asimismo, en 1977 y nuevamente desde la perspectiva de las relaciones públicas -lo que significa una mirada no solamente restringida a la visión de la dirección sino que involucra variables de los públicos, la sociedad y la comunicación-, John W. Hill (Carroll, 1999), (otro de los pilares de la profesión a la que contribuyó con sus aportes durante medio siglo de desempeño en el área) expuso acerca de la erosión de la confianza del público en los negocios, enunciando que la mayoría de los consumidores estadounidenses creían en el sistema económico de su país, y asimismo, tenían crecientes expectativas en relación a que los líderes de los negocios pudieran ayudar a resolver los problemas sociales.

Pese a esto, Hill observaba que muy pocas corporaciones al momento, habían desarrollado medios efectivos para lograr relacionar sus políticas con las expectativas sociales; y para explicar estas políticas en términos directos y comprensibles. Incluso, Hill observaba que había comenzado a surgir un resentimiento contra las compañías que ofrecían productos malos, servicios descuidados, abuso de garantías, incompetencia para combatir la contaminación y otras cuestiones. Según Hill, el desafío con el que se enfrentaban las corporaciones estadounidenses a fines de la década del '70 se traducía en dos pruebas concretas: mantener las utilidades y satisfacer las expectativas de la sociedad. Prácticamente, la esencia del análisis de este escrito, un tema controversial que lleva casi treinta décadas de debate.

En algunas declaraciones, Hill resumía que lo que se necesitaba no era que las empresas gastasen más dinero en comunicaciones, sino que definieran una filosofía revisada y un nuevo concepto de las relaciones externas (de los temas sociales) en la mente de los directores corporativos. Y argumentaba que esto sería posible en el caso en que las organizaciones pudieran examinar sus decisiones y su rendimiento, corregir algún error que encontraran, y adoptar una política positiva en los asuntos de interés público. Sin esto, sería inimaginable que alguna

vez recobrarán la confianza del público. Y sin esta confianza y credibilidad, los negocios nunca podrían refutar de modo efectivo a sus críticos, y tampoco lograrían defenderse con éxito en el tribunal de la opinión pública. (Simon, 1997)

### En los 80, negocios y stakeholders

En la década del 80, Peter Drucker, entre los significativos aportes realizados a la literatura y conceptualización de la administración empresarial, y en el marco de su visión y liderazgo como referente en el área, sostuvo promediando la década que la empresa debe convertir su RSE en una oportunidad de negocio integrada a las necesidades de la sociedad con la actividad empresarial, convirtiendo así problemas sociales en oportunidades de negocio, en capacidad de producción, en trabajos bien remunerados y en riqueza (Drucker, 1984).

Si bien la definición de Drucker inaugura un escenario promisorio, también se considera que según la profesión desde la que este significado se aborde, corre el riesgo de producir confusiones conceptuales que puedan ser trasladadas a la práctica. Por ejemplo, la afirmación “debe convertir la RSE en una oportunidad de negocio” podría ser un disparador para profesionales del marketing y de la administración, que sin el respaldo de un sustento desde el que se puedan interpretar la complejidad de variables que la RSE implica en la interacción de la empresa con sus públicos, se aliente de este modo a tomar el camino más corto y menos efectivo tanto para la empresa como para la sociedad, como lo es la ubicación de la RSE como una excusa para maximizar los resultados de la empresa o para cuestiones comerciales, y no en verdad desde la integración de la que Drucker la propone.

También en la década del 80 fue cuando tuvo surgimiento el concepto de *stakeholders*, que se constituye en una evolución en la concepción de los públicos que se interpretan desde la gestión de las relaciones públicas. Se entiende como una evolución, porque implica una sofisticación a la hora del análisis y diagnóstico del relacionista público, a la hora de la segmentación de las audiencias que corresponden al plan de comunicación, y que con la maduración de los públicos, los mercados y la globalización, la empresa fue adquiriendo en una actitud de apertura al entorno.

Pero en el fondo ¿que son los *stakeholders* tan de moda en boca de todos, sino más que los tradicionales públicos de los que Bernays e incluso Levy, fundadores de las relaciones públicas a principios de 1900, conceptualizaron como públicos destinatarios de los planes de relacionamiento y vinculación de la organización? ¿De qué se habla cuando se llevan a la práctica los planes de Relaciones con la Comunidad, sino es la mirada en la sociedad que rodea a la empresa, en base a un mutuo entendimiento y beneficio? ¿Qué diferencia hay cuando se acepta -finalmente- que la empresa para llevar adelante sus operaciones debía de contar con el apoyo de la opinión pública, y todos los grupos de interés involucrados en ella? El trasfondo es el mismo: públicos, intereses, expectativas, planes de relacionamiento, vínculos y comunicación. Y hoy, se diría diálogo. ¿Mismo ADN? No nos adelantemos.

No obstante, la conceptualización de *stakeholders* la hace Freeman desde la literatura de administración de empresas. Su teoría sostiene que “los *stakeholders* son cualquier individuo o grupo que puede afectar o es afectado por el logro de los objetivos de la empresa” (Freeman y Reed, 1983). Y sobresale la concepción de la empresa como sistema abierto que afecta o es afectado por los grupos que la rodean, y esto implica la aceptación de una pseudo dependencia de la que



la empresa empieza a tomar primero conciencia y luego, responsabilidad.

La teoría de los *stakeholders* desde la administración de empresas –en tanto grupos primarios y secundarios, aquellos que son imprescindibles para el accionar de la empresa en el caso de los primeros, y aquellos que influyen pero no participan en las operaciones de la organización en el segundo caso–, es un paralelo para la teoría de las relaciones públicas, en tanto la segmentación de públicos en el Mapa de Públicos: herramienta gráfica que permite llevar adelante esta segmentación con el fin de gestionar la comunicación.

Y la variable que determina esta práctica, es la perspectiva vincular, que se basa en la relación empresa–públicos. Y allí se ubican los internos, externos y mixtos, con un criterio similar al aplicado por Freeman al primario y secundario.

Lo importante aquí, en el análisis de la evolución de la RSE vinculándolo al surgimiento de los *stakeholders*, es que éstos tienen la capacidad de movilizar la opinión pública, a favor o en contra de una empresa, pudiendo dañar su imagen de manera significativa. Y esto delinea más puntos de encuentro de las relaciones públicas y la RSE. En esta vinculación de los 80, ya se identifica la gestión de RSE de la mano de los *stakeholders* con los resultados positivos para la empresa y la comunidad, y el impacto que esto genera en la imagen corporativa. Hoy, ya analizaríamos su incidencia en la reputación corporativa. Pero claramente, se siguen identificando más factores estructurales compartidos entre las relaciones públicas y la RSE.

A la vez, al realizar esta compilación de conceptos y analizarlos a través del tiempo en distintas culturas, se detecta con claridad un común denominador más allá de las particularidades de cada tendencia. El mundo empresarial se fue situando con mayor ímpetu según pasaron los años, en el centro de las expectativas de la sociedad civil. Y esta relación se fue sofisticando cada vez más, con una interdependencia vincular cada vez más estrecha. Una relación que hoy, en la primera década de los 2000, ya es indiscutible.

### **La sustentabilidad de 2000**

Sin dudas un momento de bisagra en relación a la evolución de la RSE, es la inclusión del concepto de sustentabilidad, del que muy tímidamente se empezó a hablar en la década de los 90 y se consolidó para los 2000. Bueno, sin opciones. O se consolidaba o el planeta estallaba. El mundo así lo pedía.

Por sustentabilidad –o desarrollo sustentable– se entiende “todo desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades” (World Commission on Environment and Development, 1987).

La teoría de desarrollo sustentable se ha abordado y desarrollado desde numerosas disciplinas y perspectivas, consistiendo básicamente en lograr que la organización no realice impactos negativos en la sociedad a partir de su operación regular. En este momento es la primera vez que se llega a un consenso respecto de esta necesidad, la de alguna manera asegurar no ya un aporte, sino un paso más atrás, la no generación de un daño. Especialmente, en vistas de los recursos limitados y los daños irreparables en el medio ambiente, a los seres humanos y al planeta en general. Si bien esta noción se solidifica e incorpora más fuertemente pasados los 2000, es aquí cuando se introduce en las variables referidas a la RSE.

En este sentido, los 90 fueron años de grandes avances para la RSE, dado que las bases se fueron sentando en las décadas previas y a partir de este momento, finales del siglo XX, se empezó a

delinear un cierto intento de consenso –por lo menos de la relación de la empresa y la sociedad como se expuso en el párrafo anterior- y esto se tradujo en el surgimiento de diversas alternativas de conceptualización y de acción.

Pero esta transición se inicia con una posición reactiva en lugar de proactiva. Quizás, en parte por la incorporación del concepto de desarrollo sustentable introducida a fines de los 80: “las empresas pueden ocasionar problemas sociales como consecuencia de sus actividades productivas, por lo tanto, es una responsabilidad social empresaria minimizar los efectos colaterales, algunas veces inevitables” (Buchholz, 1991).

Esta concepción plantea de manera directa un conflicto. Y también actúa de ejemplo para lo expresado antes, en relación a la cautelosidad con la que se considera necesario abordar la propuesta de Drucker. Sin embargo, lo alarmante de la postura Buchholz a la luz del análisis prospectivo, se constituye en asumir y aceptar como natural que la empresa provoque con su accionar consecuencias negativas en la sociedad, e identificar a la RSE como una posibilidad de minorizarlas.

Hoy, en los 2000, esto también es inaceptable. Porque ya se trabaja no reactivamente en minimizar las consecuencias que las empresas pudieran causar. Sino proactivamente, en relación de analizar toda la cadena de valor de la organización con el fin de detectar oportunidades de mejora. Y esta cadena de valor incluye los grupos de relacionamiento de la empresa. Y entonces, nuevamente, se está ante un mismo ADN con las relaciones públicas: las relaciones públicas observando, detectando oportunidades en la construcción de relaciones mutuamente beneficios que respondan a los intereses y expectativas de ambas partes. Y hoy más allá, participando del diseño del entretejido vincular en el diálogo con las audiencias ¿Una misma ideología de pensamiento y acción, que ubica a los relacionistas públicos con grandes ventajas en cuanto a las destrezas desarrolladas, a la hora de la RSE?

Volviendo a Buchholz, si bien esta teoría se considera importante para la época, también resultó confusa en tanto la esencia misma de la RSE y para las acciones que bajo este marco se desarrollaran. En contrapartida, también en los 90 surgieron los conceptos de Corporate Social Performance y Corporate Social Citizenship, términos que conservaron su vigencia. El primero, se refiere a la capacidad de una empresa por responder a las demandas de la sociedad, a partir de una configuración de principios de responsabilidad social y procesos de respuesta social, así como también de políticas, programas y resultados observables que se vinculan con las relaciones sociales de una empresa. El segundo, refiere a la ciudadanía corporativa, término que comprende diversas prácticas que marcan el comportamiento responsable de una empresa en una sociedad dentro de un contexto amplio (Paladino, 2004). Sería un paralelo con la calidad de ciudadanos de aquellos que integran una sociedad, con sus deberes y derechos. Y una vez más, esta idea se alinea con la gestión de la RSE en el área de relaciones con la comunidad de la gestión comunicacional.

## **Y el mundo ¿hubiera sido otro?**

A la vez, la idea de ciudadanía corporativa se contraponen con la postura Buchholz, ya que sostiene que como mínimo, la empresa debe respetar sus deberes legales y éticos y tras eso, asumir una posición proactiva, por lo que deja fuera la posibilidad de producir impactos negativos con su accionar, como sí lo sostenía Buchholz.

Y si esto se hubiese entendido mucho antes ¿el mundo hoy sería otro? ¿Tendríamos menos

urgencias ambientales? Si hubiésemos sido más responsables, o conscientes del impacto de nuestras acciones ¿el mundo hoy sería mejor? No lo sabemos. Pero lo que sí sabemos es que, con la mirada hacia adelante, hoy no se puede especular. Hay que medir los impactos, y responsabilizarse -en un mínimo- de las acciones. Y al máximo, actuar proactivamente en contribuir en un mundo mejor. Suena de ensueño. Pero literalmente, no hay muchas opciones. El panorama hoy nos pide esto.

Por su parte, Logan, Roy y Regelbrugge explican que “como mínimo, la ciudadanía corporativa significa adherir a las leyes, regulaciones y prácticas de negocio aceptadas en el lugar donde opera la compañía” (Logan, Roy, y Regelbrugge, 1998). De esta forma, la noción de ciudadanía corporativa amplía el espectro de incumbencia de la RSE, entendiéndose que se materializa a partir de una actitud responsable de la empresa, tanto en las cuestiones concernientes a los negocios como en el trato con todos sus integrantes, con la comunidad inmediata, la sociedad en general y con el medio en el que está inserta.

Así, ya se aparta de la visión reduccionista de Friedman en el sentido del foco puesto solamente en los objetivos del negocio, integrando esta misión en un marco general mucho más abarcador en el que el logro del equilibrio de sus intereses con los de la sociedad empieza a tener un rol clave. Puras relaciones públicas. Esencia de la RSE.

Otro componente clave desde el despliegue conceptual que ingresa en escena en los 90 es la teoría de contrato social, sustentado en la noción de que las empresas no podrían existir sin la cooperación y el compromiso de la sociedad; tal como los eslabones de una misma cadena. Tal como la organización y sus públicos, y el esquema de relacionamiento e interdependencia asumido en los genes de las PR.

De la misma manera que una sociedad sin empresas no progresa, no funciona, no genera fuentes de trabajo, no se vuelve productiva ni se generan los negocios para los sistemas intermedios como proveedores o distribuidores. Así, como eslabones de una misma cadena, parecería que esta teoría del contrato social logra –o propone– una cierta integración a partir de asumir de manera consciente esta interdependencia, que excepto desde la perspectiva disciplinar -como se ha citado en palabras de autores referentes de las relaciones públicas- no había podido ser asumida en décadas anteriores.

En palabras de Marcelo Paladino: “la empresa toma sus empleados de la sociedad, vende sus productos o servicios a la sociedad, y es la sociedad quien le otorga o le quita cierto *status* a la empresa. Todo esto parece justificar la existencia de un contrato implícito entre la empresa y la sociedad que implica la existencia de una relación entre las empresas y la sociedad” (Paladino, 2004).

Y entonces, el *status* al que se refiere Paladino ¿vincula a la RSE como atributo corporativo, desde la perspectiva comunicacional? ¿De qué se habla cuando se refiere al *status* de la empresa, sino a su imagen corporativa? Y en todo caso, ¿ese *status* a partir de la relación que la empresa establece con la sociedad, le realiza un aporte diferencial a su percepción en la mente de sus públicos?

Más recientemente, a fines de la década de 1990, el autor de comunicación corporativa, Justo Villafañe, acordaba con esta idea en uno de sus libros: “hoy en día el empresario ya no es el enemigo público número uno de la sociedad, sino que cada vez más ha ido adquiriendo un papel central en el desarrollo no sólo económico, sino también social. Es así como la imagen corporativa cada vez está adquiriendo más peso el plano ético de la empresa, una de cuyas expresiones es justamente la política de relaciones con la comunidad” (Villafañe, 1999).

## A principios del siglo XXI

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

Así, el núcleo de la esencia de la RSE en los 2000 se ubica en la sustentabilidad como horizonte, desafío que es compartido actualmente por las empresas de todo el mundo. Cuando los empresarios hablan de sustentabilidad, hacen referencia al concepto de Triple P: *people* (recursos humanos), *planet* (medio ambiente) y *profit* (ganancias). (Hupperts, 2005)

“Una empresa acepta un papel visible dentro de la sociedad, que va más allá de la actividad principal y de lo legalmente obligado, y que tiene un valor agregado para la empresa y para la sociedad... Dirigir conscientemente las actividades empresariales hacia la creación de valor a largo plazo en tres dimensiones, no solamente en magnitudes económicas financieras, como rentabilidad y valor bursátil, sino también en sentido social y ecológico”. (Consejo Económico y Social de los Países Bajos, 2005). Esta manifestación evidencia cabalmente cuál es el nuevo desafío al que se enfrentan las empresas del siglo XXI en relación a la RSE, a la vez que define el perfil del escenario de las próximas décadas en el mundo.

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

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

A la vez, es contundente que la RSE no puede existir por obligación, sino que debe ser elegida voluntariamente, desde la dirección de la empresa y desde el conjunto de los involucrados en la empresa, integrándola plenamente al negocio. Y el desafío en el que se encuentra América Latina es realizar la transición de la práctica filantrópica a la ideal global de RSE, donde aún hay un muy largo camino que recorrer.

Así hoy, se plantea una teoría de RSE mucho más evolucionada, que pasa de proponer un acercamiento entre la organización social y privada, a plantear definitivamente la imposibilidad de no reconocerlo. Y lograr un cierto consenso en relación a los desafíos por los que hay que trabajar, sobre la base de la sustentabilidad como horizonte.

## Referencias Bibliográficas

- Bernays, E. (1997). Citado en: *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica. La Responsabilidad Social y El Interés Público*. México: Limusa SA de CV, versión autorizada en español de la Public Relations Society of América.
- Brundtland Commission Report, World Commission on Environment and Development. (1987) *Our Common Future*. Nueva York: Oxford University Press. Citado en Paladino M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.
- Buchholz, R. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*. (4), 16.
- Carroll, A. (1999). Corporate Social Responsibility, *Business and Society*. 38, 3. pp.268-295.
- CED -Comité de Investigaciones y Políticas del Comité para el Desarrollo Económico. (1997). *Las Responsabilidades Sociales de la Corporación Comercial*. Citado en: Simon, R. (1997) *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica. La Responsabilidad Social y El Interés Público*. pp.75-77.
- Consejo Económico y Social de los Países Bajos. La ganancia de los valores. Citado en Hupperts P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de RSE*. Buenos Aires: Valleta.
- Davis, K. y Blomstrom, R. L. (1966). *Business and its Environment*. Nueva York: McGraw Hill.
- Davis, K. (1960). Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*, (2) California.
- Drucker, P. (1984). The New Meaning of Corporate Social Responsibility. *California Management Review*. 26, pp.53-63.
- Freeman, R. y Reed, D. (1983). Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance. *California Management Review*. 25.
- Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*. Buenos Aires: Valleta. p.58.
- IARSE (2005). *Definición de RSE*. Disponible en <http://www.iarse.org.ar>
- Instituto Ethos. (2005). *Definición de RSE*. Disponible en: <http://www.ethos.org.br>
- Logan, D., Roy, D. y Regelbrugge, L. (1998). Global Corporate Citizenship. Rationale and Strategies, Washington DC: The Hitachi Foundation.
- New York Times Magazine (13 de septiembre de 1970). Nueva York.
- Paladino, M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones. p.41.
- Simon, R. (1997). *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica - La Responsabilidad Social y El Interés Público*, versión autorizada en español de la Public Relations Society of América. México: Editorial Limusa SA de CV. p.72
- Sturzenegger, A., Vidal, M. y Sturzenegger, G. (2003). *Hacia una Cultura de la RSE en la Argentina*. Buenos Aires: Foro Ecueménico Social. p.7.
- Villafañe, J. (1999). *La Gestión Profesional de la Imagen Corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide. pp.286-296.

## Bibliografía

- Centro de Estudios para el Desarrollo (CED), disponible en <http://www.ced.cl/>
- Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área*

*de la RSE*. Buenos Aires: Valleta.

Paladino, M. (2004). *La Responsabilidad de la Empresa en la Sociedad*. Buenos Aires: Ariel Ediciones.

Sturzenegger, A., Vidal, M. y Sturzenegger G. (2003). *Hacia una Cultura de la RSE en la Argentina*. Buenos Aires: Foro Ecuménico Social.

## **Bibliografía RRPP**

Bernays F, Edward L. (s.f.). *Cristalizando la opinión pública*. Barcelona: Gestión 2000. Biblioteca clásicos de relaciones públicas.

Hupperts, P. (2005). *Responsabilidad Social Empresaria: comunicación y cooperación en el área de la RSE*. Buenos Aires: Valleta.

Paladino, M. (2004). *La responsabilidad de la empresa en la sociedad: construyendo la sociedad desde la tarea directiva*. Buenos Aires: Ariel. Ariel sociedad y economía.

Universidad de Palermo (2009). *Relaciones Públicas 2009. Radiografía: proyecciones y desafíos*. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos], (28) Buenos Aires: Universidad de Palermo. Facultad de Diseño y Comunicación.

Villafañe, J. (1993). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide. Colección empresa y gestión.

---

**Summary:** In this article the author reflects about the tighten relationship existing between Social Corporate Responsibility and Public Relations, and propose a retrospective glance in the search of similarities. This search, would explain the insertion of the management of Community Relations programs in the Corporate Communication areas, as well as the expertise and the skills obtained by professionals to manage these plans. Also the conceptual evolution of the SCR according to structural elements of Community Public Relations is reviewed, and some scenarios of the last decades, in which businesses, stakeholders and sustentability converge together.

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

**Resumo:** Neste artigo a autora reflexiona a respeito do estreito vínculo entre a Responsabilidade Social Empresária e as Relações Públicas, propondo uma mirada retrospectiva em busca de pontos de ancoragem entre elas. Esta busca explicaria a inserção da gestão dos programas de Relações com a Comunidade nas áreas de Comunicação Corporativa, bem como o expertise e a destreza conseguida pelos profissionais deste âmbito para gerir estes planos. Também se revisa a evolução conceitual da RSE em paralelo com elementos estruturais das Relações Públicas com a comunidade, e se compõem alguns palcos das últimas décadas, nos que definitivamente os negócios, os stakeholders e a sustentabilidade vão na mão.

**Palavras chave:** Comunicação Corporativa - Comunicação Empresária - Comunicação Institucional - Dircom - gestão comunicacional - Imagem Corporativa - Inteligente - Management - organização - públicos - Relações com a comunidade - Relações Institucionales - Relações Públicas - Reputação Corporativa - Responsabilidade Social Empresária.

---

(\*) Licenciada en Relaciones Públicas, con dos Posgrados, uno en Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, y otro en Responsabilidad Social Empresaria. También, hizo un Master en Dirección de Comunicación Institucional y un Programa Ejecutivo de Coaching y Liderazgo. [Ver CV completo en la página 151]