

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**Tesis previa a la obtención del Título de: Licenciada en
Comunicación Social con especialidad en Desarrollo**

TEMA:

**Estrategias de Comunicación para Campaña Ecológica de las Cuatro
R's en Diners Club.**

AUTORA:

Camila Hernández P.

DIRECTOR:

Leonardo Ogaz.

QUITO, MARZO 2011

2. Declaratoria de responsabilidad

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora

Quito, 17-03-2011.

(f)_____

Índice

		Pág
	Introducción	1
	Capítulo Primero	
1	La comunicación	4
1.1	Los inicios y la evolución de la comunicación	4
1.2	Teoría de la Información	14
1.3	Buscando el Camino: teoría de la comunicación	17
1.4	El Funcionalismo	25
1.5	Teoría de la acción comunicativa	29
1.6	La comunicación al servicio de la ecología	34
	Capítulo Segundo	
2	Comunicación para el desarrollo	40
2.1	Hitos históricos para la comunicación desarrollo	40
2.2	Modelos de comunicación y desarrollo	50
2.3	Políticas y estrategias para el desarrollo	52
2.3.1	Políticas	55
2.3.2	Estrategias	55
2.3.3	Plan	58
2.4	Objetivos de la comunicación desarrollo	61
2.5	Definiendo la comunicación para el desarrollo	65
	Capítulo Tercero	
3	Comunicación organizacional	79
3.1	La Organización	79
3.2	La empresa y su organización	80
3.2.1	Objetivo de la empresa	82
3.2.2	La Visión	83
3.2.3	La Misión	83
3.3	La empresa y su entorno	84
3.4	La cultura en la Organización	87
3.4.1	Elementos de identificación en la cultura	87
3.4.1.1	Identificación y clasificación	90
3.4.1.2	Cultura corporativa y ventaja competitiva	93
3.4.1.3	Cultura y Comunicación corporativa	94
3.4.1.3.1	¿Qué puede hacer la comunicación por la organización?	94
3.4.1.3.2	Lo que la comunicación no puede hacer por la organización	96

3.5	Identidad cultural	96
3.6	Los públicos	98
3.7	Definición de Comunicación Organizacional	99
3.7.1	Situaciones de la comunicación	102
3.7.2	Comunicación Colectiva	103
3.7.3	Comunicación Interna	104
3.7.4	Fuentes de información interna	105
3.7.5	Comunicación Inclusiva	106
3.8	Ética empresarial	111
3.8.1	Fundamentos de la ética empresarial	112
3.8.2	El código de ética	113
3.8.2.1	El código de comunicaciones y publicaciones responsables	116
3.8.3	¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial?	119
3.8.3.1	¿Cómo nace la Responsabilidad Social Empresarial?	119
Capítulo Cuarto		
4	Comunicación Ecológica	129
4.1	La Responsabilidad Social Empresarial y el Medio Ambiente	132
4.2	Estrategias ambientales empresariales	133
4.3	Selección de estrategias	145
4.4	Motivaciones al trabajador y trabajo conjunto	150
4.4.1	Esponsorización Ambiental	155
4.5	Balance Ambiental	156
Capítulo Quinto		
5	Propuesta de Estrategias Comunicacionales	158
5.1	Estudio Ambiental o Auditorías de impactos ambientales	159
5.2	Sistema de Gestión Medio Ambiental	159
5.2.1	Objetivos del SGMA	167
5.2.1.1	Objetivos específicos	167
5.2.2	Meta de la implementación del SGMA	167
5.3	Propuesta de Políticas Ambientales en Dinero Club del Ecuador	167
5.3.1	Paradigma de la comunicación ecológica	167
5.4	Propuesta de Políticas Ambientales	170
5.5	Propuesta de Estrategias Comunicacionales para la Campaña de las 4R's	170
Conclusiones		188
Anexos		192
Bibliografía		194

Introducción

Durante los últimos cuatro años, el área de Responsabilidad Social Empresarial de la organización ha llevado varias actividades y acciones en pro de la disminución del impacto ambiental que la empresa genera, además de apoyar acciones de sostenibilidad y sustentabilidad en los proyectos internos con el énfasis de crear mayor concientización en el público interno sobre el medio ambiente, lamentablemente estas acciones se han visto dispersas, débiles y sin el alcance que se desearía.

El presente trabajo tiene como objetivo demostrar la factibilidad de la puesta en marcha de estrategias comunicacionales por medio de un proceso de planificación y reforzadas por un amplio marco teórico que sostiene la propuesta de incluir en el área de Responsabilidad Social Empresarial de Diners Club del Ecuador un plan operativo basado en el grupo de interés: Medio Ambiente.

Es por esto que se propone implantar Estrategias Comunicativas Planificadas para el éxito de uno de los objetivos del área: el Medio Ambiente y su campaña interna de las 4R's: Responsabilidad, Reducir, Reciclar y Reutilizar. Se ha demostrado que la comunicación es más que una herramienta, es un medio y un fin que, si se la maneja de forma planificada dará los resultados esperados. Por medio de la comunicación es posible llegar a la gente no como una imposición sino en términos de equidad, participación, protagonismo, desarrollo y crecimiento humano.

La empresa tiene la gran ventaja de tener a la mano las mejores tecnologías del país, su alcance de desarrollo tecnológico, innovación, diseño e invención son de alto estándar de calidad en el medio. Al ser un grupo de trabajadores acostumbrados a trabajar con la tecnología de la mano es importante darle un peso relevante a la tecnología y sus avances, al protagonismo de los colaboradores como agentes de cambio y no como sujetos pasivos en las manos de un sistema que solo le interesa producir por producir.

El área de Responsabilidad Social tiene la facilidad de crear y mantener vínculos con el público interno de la empresa, además la tecnología está de nuestro lado,

las nuevas invenciones, redes sociales, internet, canales alternativos y comunicaciones diferentes están presentes en nuestro diario vivir como organización. Esta propuesta refleja la importancia de la tecnología al servicio del conocimiento por medio de una comunicación acertada para el cambio.

La intención de esta propuesta es empezar con un plan piloto para la ciudad de Quito, la misma que sobrepasa los 700 beneficiarios directos de las estrategias comunicativas reflejadas en la campaña interna de las 4R's: Responsabilidad, Reducir, Reciclar y Reutilizar, mientras que, se intenta en un segundo momento poder reflejar estas actividades, estrategias y planificación en versión mejorada en el resto de sucursales a nivel nacional.

Este trabajo tiene un alto bagaje teórico, el mismo que respalda el plan final, como ante boca tenemos el agrado de recordar la maravilla del significado de lo que es la comunicación, como don de los seres humanos, el mayor clímax de la evolución del ser humano. El pasar de simples mamíferos a bípedos trajo consigo una carga histórica y emotiva que se fue dando gracias a la evolución y al paso de los siglos.

Existe actualmente interés por el ser humano y para el ser humano, esto nos hizo abrir nuevas puertas, estudios e intereses modernos sobre el ser humano en un nivel diferente al del dinero y apogeo económico, el desarrollo integral de la sociedad con el ser humanos como eje fundamental del cambio hacia una mejor calidad de vida, esta realidad quitó la venda de muchos ojos y dio un salto en la vida de las personas gracias a la comunicación para el desarrollo. Aunque el camino es largo, es el certero.

Este nuevo rumbo de cambios sociales hacia la equidad, democracia, participación e inclusión tiene alcance no solo en el ámbito macro como Estado, economía, política y los grandes grupos sociales como las naciones, sino que se va implantando la semilla del cambio desde la familia y núcleos más pequeños pero básicos en la formación y crecimiento de un país, región o globalidad, por ejemplo, es importante que las empresas de nuestros días tengan una visión más

amplia de su negocio, empezando por dar peso y relevancia a su activo más importante: el público interno.

El cambio de concepción de la comunicación vertical hacia al horizontal reflejada en el diario vivir de una empresa abre puertas de cambio y de participación del colaborador, genera mayor agrado al trabajar, mejor clima laboral y por ende una mayor competitividad empresarial.

Como eje final del trabajo planteo la comunicación desarrollo en la organización al servicio de la ecología, ya que está demostrado que nuestro impacto ambiental como ser humano sí existe; y la suma de todas nuestras huellas ecológicas se torna en una gran mancha negra sobre nuestras cabezas.

Es nuestra responsabilidad dar un paso hacia adelante, estamos en deuda con la naturaleza por todo lo que nos ha brindado y por todo ese camino futuro de tantas generaciones venideras que se merecen un ambiente sano, límpido y diverso como el actual.

Por medio de esta nueva comunicación deseo creer en la posibilidad de un cambio, de un gran salto para toda una empresa, y aunque, a nivel mundial significará solo un pequeño aporte a favor del mundo, creo en el efecto eco, y esta propuesta es solo el inicio de una gran avalancha.

Capítulo Primero

1. La Comunicación

La acción de poder comunicar vino de la mano con la vida, aunque este don no fue aplicado junto con el habla desde sus inicios, el ser humano tiene la capacidad verbal que ningún otro ser vivo posee sobre la Tierra, llegando a considerarse como una virtud de la evolución.

Gracias a la presencia de la comunicación, el ser humano ha logrado evolucionar a una velocidad abismal durante su permanencia en la Tierra, que, relativamente es muy poca a comparación de la edad misma del planeta.

La comunicación surge desde el ser humano para el ser humano, así se satisfacen las necesidades de relacionarse con su entorno y para salvaguardar la permanencia de la vida y de la especie en la reproducción.

1.1. Los inicios y la evolución de la comunicación

En nuestra actualidad podemos decir en breves rasgos que la comunicación está combinada entre lenguajes verbales y no verbales, además que es un sistema de uso diario, común, repetitivo y normal en nuestras vidas cotidianas. Pero el avance de la comunicación como sistema inicia con una historia más compleja, los procesos que dieron pie a que hoy tengamos esta realidad empezaron en la evolución del hombre.

La teoría de la vida humana sobre la Tierra se basa en algunas versiones, este trabajo tomará la que apoya la evolución de las especies, este fue el inicio del cambio climático, el preciso para que la vida pueda existir, además fue lo que formó las masas de tierra, los mares y sus movimientos y las condiciones ambientales para la respiración, actividad imprescindible para la vida.

El cambio de la superficie terrestre convirtió al suelo en terreno fértil, aunque no podemos comparar la cantidad exuberante de flora que contamos en nuestros días con la que se dio en un inicio. El terreno se caracterizó por su aridez, dejando que broten solo pequeños frutos, flores y ramas primarias.

Siguiendo la historia y los descubrimientos antropológicos cada vez más precisos en nuestros tiempos gracias a la tecnología, nos remontamos al continente Africano, siendo este el primero en habitar seres humanos y ser espectador de la evolución de las especies. El ser humano tuvo que adaptarse a las condiciones espaciales del nuevo hogar, siendo el clima y la búsqueda de alimentos los más importantes. El cambio de postura entre cuatro patas y el ser bípedo favoreció la supervivencia del grupo, también el desarrollo de estrategias de comunicación desde un inicio entre los seres los ayudó a salir adelante mediante el contacto y el mantenimiento del mismo. Darwin en su estudio sobre la evolución de las especies asegura la teoría de “*selección natural... donde la naturaleza selecciona ciertas características por encima de otras dependiendo de lo bien que le hayan servido para resolver problemas adaptativos*”¹, más adelante analizaremos el comportamiento y la relación entre hombre, comunicación y aprendizaje.

Los cambios evolutivos físicos fueron la fuente de una apertura comunicativa en el grupo, como por ejemplo el perder el pelaje corporal no solo dejó la piel a la intemperie sino que, el sistema nervioso y la sensibilidad corporal se vio maximizada, cualquier elemento que la tocara otorgaba al ser humano variedad de sensaciones por experimentar dejando abierto el juego comunicativo.

El ser humano pasó de un simple animal irracional a jugar inteligentemente con los nuevos componentes con los que empezó a contar gracias a la evolución, por ejemplo, sabemos cuándo nuestras mascotas están en celo y pueden quedar preñadas, esta regularidad visiblemente física es normativa en

¹ SERRANO, Sebastian, *Comprender la comunicación, el libro del sexo, la poesía y la empresa*. Paidós Ibérica 2000, pág.76

todos los mamíferos, menos en uno, en el hombre. La mujer cambió su sistema reproductivo dejándolo escondido de la vista del grupo, mientras que, por su parte el hombre buscaba asegurar su permanencia en la Tierra mediante la reproducción, pero, ¿cómo asegurarla si desconocía cuándo las hembras ovulaban?, este juego de poder mediante la desinformación aseguró a las mujeres mayor permanencia de sus parejas junto a ellas.

El hombre desde sus inicios puso en un pedestal a la figura femenina pues la prioridad para ellos radicaba en la permanencia de sus genes como grandes herederos, en la actualidad, *“la industria de la belleza no crea los deseos, sino que se limita a explotar los ya existentes”*²

Las necesidades biológicas y físicas durante la evolución dieron pie a que las estrategias y habilidades comunicativas también surjan para poder satisfacer la necesidad de interacción entre el grupo, llegando a la cúspide comunicacional con la aparición del lenguaje, el mismo que, desde sus inicios estaría junto a lo verbal, el lenguaje no verbal. Lamentablemente este último ha sido hasta cierto punto menospreciado por las ciencias y por los estudiosos, según Mehrabian y su modelo dice que *“aproximadamente dos tercios bien largos de la información que circula por la mayor parte de las interacciones entre personas circula por canales no verbales... su papel estaba casi ausente del discurso de las ciencias sociales”*³.

Como ya se lo ha mencionado, los cambios físicos fueron los precursores de la comunicación, los primates cambiaron su manera de caminar llegando a ser bípedos por la necesidad de conseguir alimentos mediante su recolección. La nueva posición asumida por los primates hizo que la garganta, cuello y cavidades también cambiaran, no solo en forma física sino sensorialmente, dejando su control a las conexiones corticales.

² *Ibíd.*, pág. 118

³ *Ibíd.*, pág. 133

Los túbulos sensoriales y nerviosos corticales del ser humano actual son abismalmente diferentes de lo que fue en antaño, antes del sapiens, este espacio en la cabeza, específicamente ubicado dentro del cerebro es la prueba fisonómica más clara de la evolución, esta parte permite al ser humano controlar todos sus sentidos. Al haber evolucionado físicamente de manera positiva el área cortical concede al hombre la asimilación de sensaciones y emociones, sin duda el lenguaje verbal y no verbal sin las emociones no nos serviría para nada.

Las bondades de la comunicación prehistórica no difieren mucho de las que ahora gozamos, las personas las usaban para reafirmar sus vínculos y conformar su identidad grupal. El Ser humano es por inherencia un ser social pero también disfruta de su independencia e individualidad. Dentro del grupo social se ejercen acciones en base a la comunicación para mantener la estabilidad del mismo, por ejemplo se empleó la comunicación, como en nuestros tiempos, para premiar o sancionar acciones normadas en el grupo. Las normas eran reguladas por códigos grupales, estas se elaboraban a partir de los sistemas de símbolos que se compartían.

El código comportamental de un grupo social era definido de varias maneras, un camino importante era prestar atención a lo que la comunicación no verbal hace, así se expresaba el contento o descontento del sujeto, nuestros músculos faciales son los que más movimiento mantienen durante el día. Ekman y Freisen siguieron los postulados de Darwin y determinaron las zonas básicas faciales que expresan las emociones más fuertes: sorpresa, enojo y felicidad y resaltan que es notable la escases de palabras para expresar todo el lenguaje no verbal.

Con respecto a las maneras que hay para calificar las acciones existen dos caminos, el primero es de manera positiva, es decir que critica las acciones a favor del orden, siempre a través de emociones ligadas al amor, mientras que las sanciones de tipo negativo tienen el riesgo de evocar más acciones del

mimo tipo, pudiendo llegar a desestabilizar al grupo, como lo dice Serrano en su texto *favorece el buen funcionamiento*. Se demostró que usando estos códigos positivos se fortalecían las normas grupales. Este principio es muy importante, tanto que se lo estudiará más adelante como un sistema de cambio en los hábitos sociales.

La fisonomía del esófago, laringe y faringe humana a diferencia del cuerpo animal fue una gran ventaja para que el aire circule en la caja torácica y pueda salir con variedades de sonidos por medio de las cuerdas vocales y la garganta, pero no todo cambio fue positivo, los seres humanos desde esa realidad corremos el alto riesgo de morir asfixiados y atorados por obstrucciones en ambos tractos, algo que a los animales también les sucede pero con mínima frecuencia por su fisonomía.

El uso del habla como medio de expresión en nuestra actualidad está determinado por un tiempo específico de crecimiento, es decir que, un bebé cuando nace tiene todos los órganos necesarios para sus funciones comunicativas, pero fisiológicamente aún no están en la posición adecuada por el pequeño espacio que tiene entre pulmones-boca y estómago-boca, a medida que el infante va creciendo estas cavidades se van desarrollando y creciendo de manera longitudinal, haciendo coincidir con el tiempo que los bebés empiezan a gesticular más voces y sonidos. Antes de este proceso la emanación de ruido lo hacen entre una relación directa pulmones-boca sin pasar por las cuerdas vocales, es decir por medio de gritos. Este proceso naturalizado en nuestra actualidad fue la realidad por muchos años de nuestros antepasados, el cambio de gritos por palabras fue como lo dijimos en líneas atrás la cúspide de las habilidades comunicativas.

Retomando la teoría de la selección natural dijimos que esta nos beneficiaba en la articulación de grupos sociales sostenibles y reforzamiento de las relaciones estables. Esto se daba en tiempos pasados gracias a la comunicación, antes de que intervenga el aspecto verbal ya existían fuertes

hábitos comportamentales que se expresaban en la comunicación como los actos, rituales, destrezas adquiridas y compartidas *“en el interior de estos grupos, ya grandes, que comenzaban a configurar las primeras comunidades, las primeras sociedades...”*⁴

La selección natural al principio trabaja en cada ser humano de manera individual, es decir cada ser humano busca sus intereses personales y trata de satisfacerlos, pero a medida que la selección natural fue haciéndose parte de la vida del ser humano se empezó a unificar esfuerzos e intereses para conseguir metas del grupo y lograr su supervivencia en comunidad, obviamente esto sin dejar de lado el aspecto individual.

Gracias a la selección natural, el ser humano fue equiparando fuerzas no solo para asegurar la reproducción de la especie sino que, dentro de la estabilidad social que buscaba el hombre comunitario estaba el compartir hábitos, costumbres, rituales y los códigos que formarían las normativas de comportamiento para repartir roles de acción en el grupo. Sin duda esto fue una evolución paralela en ámbitos biológicos-culturales.

Esta reseña histórica data hace 2 millones de años y es difícil conocer cada detalle pero se especula que este avance evolutivo abismal de los sapiens fue uno de los causantes del por qué su especie sobrevivió y resistió a diferencia de los neandertales. La especie de los homo sapiens se fue reforzando como ya lo dijimos en un camino paralelo entre biología y cultura generando nuevas actividades de supervivencia como la de cazar, recolección de vegetales, horticultura, *“después la agricultura y, más adelante, la industria, hasta que finalmente, durante estos últimos años, los vientos de la evolución fueron soplando a favor de esa sociedad a la que llamamos del conocimiento, de la comunicación y de la información”*.⁵

⁴ Ibíd. Pág. 295

⁵ Ibíd. Pág. 301

Pasaron los años evolutivos de los seres humanos hasta llegar a la era industrializada, este tiempo fue marcado en sus inicios con el llamado Fordismo (muchos años después vino el Toyotismo), ambos sistemas de producción en masa pero en diferentes esquemas, especialmente en cuestiones de tecnología e informática.

Para mediados de los años 50 se marcó otro hito de la evolución tecnológica mediante la guerra fría, este fue un encuentro bélico sin violencia, que marcó metafóricamente la era del conocimiento, información y comunicación, su éxito radicaba en el manejo del poder mediante la conquista de estos elementos. Esta guerra por el conocimiento la inició la antigua URSS mediante el lanzamiento del primer satélite artificial llamada *Sputnik*, este hecho fue un ataque tácito, pero directo a los Estados Unidos.

1.2. Teoría de la Información

Desde ese punto histórico la tecnología empezó a ir de la mano con el conocimiento y la comunicación, sus inicios fueron la famosa clave Morse, desde entonces hasta la actualidad se han dado saltos gigantescos en su evolución. Los primeros pensadores de esta nueva era fueron grandes matemáticos y estadistas, en la década de los 40, Shannon, dio un acierto con su Teoría de la Información, el famoso pensador rayó en la línea de las matemáticas y en la ingeniería de telecomunicaciones. Afortunadamente el involucramiento de otros grandes pensadores del área social dio un vuelco a las nuevas tendencias, por ejemplo, Chomsky en los años de 1956 ya hablaba en conferencias magistrales demostrando que *“un modelo de producción lingüística como el de la gramática de un número infinito de estados, derivado del marco de la Teoría de la Información, no podía describir nunca, de manera adecuada, un lenguaje natural”*⁶. Se podría decir que la Teoría de la Información de Shannon explicó teóricamente la praxis del proceso de la

⁶ Ibíd. Pág. 362

comunicación, desde la clave Morse hasta nuestros canales actuales. Shannon propuso leyes universales de la información como las de Newton en física:

“...entre orden, desorden, error y control de los errores, posibilidades y relación de las posibilidades, incertidumbre y límites de la incertidumbre... trataba de probar que alguna cosa, como por ejemplo algún mensaje, puede resistir la cometida del desorden, o ruido, y continuar existiendo en medio de la nada, la más impactante de las fórmulas de Shannon, la expresión de la medida de la cantidad de información”⁷

Esta última ley la puso en ecuación matemática, la misma que ya existía durante la segunda mitad del siglo XIX pero sin el formalismo de una fórmula, esto lo ayudaría a enunciar la ley física del principio de entropía, la demostraba desde otra perspectiva completamente diferente y nueva, creando y demostrando una analogía entre energía e información. De aquí parte su famoso modelo de comunicación de la Teoría de la Información: *código, mensaje, señal, emisor, receptor, canal y ruido.*

Basándonos en el texto de Serrano y en la teoría de Shannon revisemos algunos conceptos de estos elementos básicos ya conocidos:

- **Código:** sistema que empareja mensajes con señales
- **Mensaje:** una representación interna del mecanismo comunicador
- **Señal:** modificación del entorno producida por un mecanismo y reconocida por otro.

Otros aportes importantes se dieron después de Shannon, como en la segunda guerra mundial, cuna bélica pero también apogeo comunicacional. Wiener estudiaba la trayectoria de los cañones antiaéreos, para abatirlos antes de que lleguen a su “target” debían descifrar su recorrido y velocidad a partir de posiciones anteriores, por primera vez este personaje formuló el principio de

⁷ Ibíd. Pág. 370.

feedback o *retroalimentación*, llegando a entender el tiro como un proceso circular.

Ya mencionamos que el lanzamiento soviético años más tarde, durante la guerra fría, fue una puñalada para Estados Unidos quien preparaba contestar el golpe por medio de cualquier tipo de inteligencia artificial como lo fue el ARPA (Advance Reserch Project Agency) el inicio de las computadoras. Este nuevo sistema tecnológico innovador era altamente costoso y se utilizaba básicamente para compartir información, pero, ese era el enganche, compartir información a cambio de compartir los costos de mantenimiento y elaboración de las megas computadoras. El nuevo artefacto no solo era una innovación en términos de tecnología sino también en comunicación, puesto que, se crearon espacios comunitarios para compartir información. En un segundo momento en el año de 1961 las computadoras volvieron a romper los paradigmas, se creía que su relación sería estrictamente computador-persona (en singular), esto se eliminó creando la “red”, poniendo la información compartida, entrelazando las computadoras. El intercambio de correos electrónicos, textos, información en general, llegar a distancias inimaginables, romper límites geográficos ahora era posible, grandes avances se dieron a cordón seguido, el medio de conectar las computadoras en red se dio gracias al protocolo de la comunicación, más bien conocido como TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol), después el advenimiento del hipertexto y para 1991 en Ginebra, Berners-Lee crea la Wold Wide Web (www).

A pesar de que todas estas invenciones son extraordinarias máquinas llenas de circuitos inteligentes, no es suficiente para lograr pensamientos, los seres humanos seguimos siendo los afortunados de contar con raciocinio y de poder procesar la información que nos llega a los tuétanos para convertirla en comunicación. Los avances tecnológicos siguen siendo sorprendentes, antes, las computadoras ocupaban cuartos enteros con tarjetas de memoria como grandes cajas de fusibles controladoras de energía, ahora, se han remplazado estas máquinas obsoletas por pequeños chips de silicio de centímetros de

medida. Un dato curioso es que *“el uso del teléfono y del automóvil han tardado más de un siglo en generalizarse y universalizarse, mientras que al ordenador le ha bastado tan solo diez años”*⁸.

Es así que la computadora ha invadido nuestro espacio y la aceptamos de manera positiva, ahora manejemos menos papel, lo hemos reemplazado por archivos digitales, las cámaras de fotos ya no son de rollo ni se las imprime para guardar recuerdos, ahora son digitales, infinitos ejemplos como este hacen que nos demos cuenta que el mundo de la comunicación está en la tecnología. En una sola computadora podemos tener cámara de fotos, televisión, radio, teléfono, prensa y más medios que antes iban por separado y que nunca se creyó se podrían llegar a sintetizar en uno solo. Las estrategias de comunicación globales actuales ahora se basan en el uso de estos medios para su éxito o complementación de otras.

La globalización del uso digital no solo ha quedado en meros comportamientos habituales de las personas llevadas por la moda, sino que se ha formalizado su uso expreso, desde 1996 un convenio universal entre los medios de comunicación puso el uso exclusivo de la señal digital en todos los canales acostumbrados. Esta transición de lo análogo a lo digital se ha venido dando paulatinamente puesto que no solo representa un cambio en tecnologías regulares, sino que los costos de implementación son considerablemente elevados.

El cambio del modelo estándar de transmisión será asumido por cada medio, por ejemplo, en nuestro país en términos televisivos son muy pocos los canales que podrán satisfacer el monto por la nueva tecnología. Es increíble asimilar que, mientras en USA existen al momento ya tres canales en tres dimensiones, en el Ecuador aún contamos con canales UHF, es decir que son emitidos por una onda diferente a los de VHF, estos últimos son los que acostumbramos ver. A este cambio de transmisión digital no sobrevivirán muchos de los canales

⁸ *Ibíd.* Pág. 383.

con bajo presupuesto, sin embargo, esta nueva evolución no debe ser tomada como una amenaza o un caos, debemos estar abiertos a las nuevas corrientes informáticas y aprovecharlas, puesto que con ellas vendrán mayores oportunidades de generar más comunicación, su transmisión será más fácil y más exacta, estamos poniendo en un lenguaje universal a la información, nuevas maneras de participar y de generar espacios de comunicación, ser parte de un mundo globalizado y romper fronteras geográficas que solo están en los mapas, tendremos la oportunidad de aprovechar sus bondades con fines positivos, este auge *“que lo hemos ido llamando la revolución de la información y de la comunicación no supone más que la prehistoria de la nueva fase que desplegará sus poderosas alas durante las dos primeras décadas del siglo XXI”*⁹

En consecuencia el significado de la comunicación ha cambiado a lo largo del tiempo, la historia a causa de las constantes investigación sobre el tema, se puede decir que la comunicación humana es:

“El proceso social e interpersonal de intercambios significativos... es retroalimentación... los seres humanos nos comunicamos cuando nos entendemos... a través de los más diversos lenguajes verbales y no verbales... entendido como un proceso histórico, humano, social que trata de superar la incomunicación... el expresarse siempre se realizó a través de un medio, en sentido amplio, códigos, lenguajes: esto mismo ya produce ciertos limitantes y posibilidades pero no se trata solo de la autoexpresión se trata también de quien capta la impresión y su respuesta, es decir el intercambio, el punto de contacto, la interconexión significativa mayor o menor, el diálogo y el multintercambio de ideas,, como puede apreciarse este proceso nunca es finito, acabado y total, porque nunca comunicamos o no se comunica todo, ya

⁹ Ibíd. Pág. 391.

sea por falta de comprensión o por falta de expresión, esto forma parte de una espiral dialéctica”¹⁰

Acercándonos un poco más en la historia reconcomemos luchas vencidas gracias a la comunicación, su uso como estrategias de victoria en la época francesa de 1789, donde se intentó empezar a universalizar todo, el dinero, la política, relaciones jurídicas *“una nación, una ley, un solo idioma”¹¹*, con esto todo evolucionaría y se desarrollaría, se romperían los particularismos y las monarquías heredadas.

Empezó así el interés de tener una sola lengua, la francesa, se dieron a la vez inventos y avances en los lenguajes de signos y otros inventos como el telégrafo óptico, la revolución industrial y el ferrocarril en 1830 dio inicio a grandes empresas modernas que empezaron a innovar en el campo Organizativo, hasta ese momento solo había sido por medio de la división de trabajo, sin importar la parte humana que la labor requería, eran peones y se los usaba como un laboratorio social de métodos de gestión modernos con sus *managerial capitalism* (capitalismo de gestión) y como lo sostuvo la teoría de Alfred Chandler:

“este fue el inicio de las compañías multidivisorias, fueron las primeras en ocupar un gran número de ejecutivos en las funciones de coordinación, vigilancia y evaluación de las actividades de varias unidades de explotación dispersas territorialmente”¹².

Desde esa época donde los inventos de las redes y comunicaciones era la razón de lo económico, también se cambia la perspectiva sobre lo que la comunicación hace por nosotros. A finales de 1900 en Paris se apuesta por el cine, siendo las imágenes las que derrumbaban brechas y eran sendas hacia la educación, llegando a una conclusión: los seres humanos son más visuales, como con el uso del comic.

¹⁰ OGAZ, Leonardo *Universidad Politécnica Salesiana Facultad de Ciencias Humanas y de la Comunicación, Una aprehensión conceptual del Fenómeno*, Quito 202

¹¹ MATTELART, Armand, *La Mundialización de la comunicación*, PAIDOS, España 1998 pág.

11

¹² *Ibíd.* 8 pág. 18

En el trabajo que se presenta se propone entablar como estrategia un lazo entre el colaborador y el resto del público interno por medio no del comic, sino de un símil que es la fotonovela entre otras estrategias, donde ellos serán los protagonistas de la campaña de las 4R's. A diferencia de las historias gráficas practicadas desde 1830 como por el novelista suizo Rodolphe Töffer, estas serían fotografías.

Durante el planteamiento de las estrategias no se puede caer en una persuasión propagandista:

“Así pues, resulta que las mismas personas a las que más se desea convencer y cuyas opiniones sean las más susceptibles de modificación , serán también las que menos posibilidades tengan de seguir atendiendo a una comunicación concebida para tal fin... las campañas de información no cambian las actitudes”¹³

Por todo esto y mucho más, la comunicación no es un proceso plano o de masas como se cree por medio de canales masivos: basados en la producción, circulación y consumo, al contrario, optamos por otro tipo de comunicación, la comunicación que busca el desarrollo y no solo en términos económicos.

1.3 Buscando el camino: Teorías de la comunicación

La comunicación como ciencia se basa en conocidas teorías y grandes corrientes bien marcadas, este trabajo empezará a indagar la presencia de una de ellas que aclare el camino a seguir, pero primero se analizará a la comunicación en dos dimensiones diferentes: la antropológica y la filosófica.

Con respecto a la dimensión Antropológica de la comunicación topamos una vez más la *selección natural* y las habilidades comunicativas primitivas que se

¹³ VIDAL, José Ramón, La era de la propaganda: Usos y Abusos de la persuasión La comunicación Persuasiva, *Notas y selección de lecturas*. Universidad de la Habana, facultad de Comunicación. Barcelona, PAIDOS 1994.

empeñaron en la conservación de su especie como grupo. Se generaron los términos de **co-participación**, esta necesidad de *compartir*, pone en la mesa la necesidad del ser humano de comunicarse, *la etimología de la palabra comunicación tiene que ver precisamente con la palabra comunidad; comunico, en latín quiere decir: poner o tener en común, compartir*¹⁴. Un claro ejemplo de este “común” es la lengua, ¡código tan complejo y a la vez tan común!, Otro gran aspecto, que es “común y complejo”, es la mediación, cada vez que nos expresamos, aunque pensemos que rayamos en lo lineal, usamos mediaciones, la fonética, lenguajes, sensaciones, etc.

Pero, ¿cuál es la relación entre individuo y comunidad?, “*el individuo es porque existe la comunidad, y las sociedades son, como producto del trabajo humano con la naturaleza. La comunidad está presente en el ser humano y el ser humano construye la comunidad.*”¹⁵. Hemos hablado ya sobre los rituales y los actos culturales que iban reforzando la selección natural y los códigos de la comunidad por medio de sus significaciones y construcciones socialmente constituidas, en este caso se desea exponer los actos más comunes para el hombre desde sus inicios y que permanecen hasta nuestros tiempos:

La feria: Este espacio sin duda es uno de los más antiguos que se compartía entre los comunes, el comercio a prevalecido desde que se conoce el arte del trueque, el ofertar y demandar artículos y productos es un acto de supervivencia ya que satisface nuestras necesidades básicas. En las ferias es posible observar el encuentro de las personas, la interacción entre ellas, juegos de poder mediante jerarquías, productos o el poder del habla. Al colocarnos en posición de espectador nos permite ver a las personas en su medio natural, podemos analizar el discurso mediante los gestos, movimientos y más codificaciones.

Las Fiestas: En este espacio es posible llegar al análisis de lo mismo, pero a diferencia del anterior, nos permite mantener mayor acercamiento entre

¹⁴ ENTEL, Alicia, *Teorías de la comunicación*, Buenos Aires, Argentina, 1994. pág. 17.

¹⁵ *Ibíd.* Pág. 20

nuestros pares, el ambiente, la gente, al ánimo de los participantes hacen que lo común sea más cercano que en otros espacios, se deja de lado las jerarquías y los juegos de poder, en estos espacios las personas tratan de ser más iguales que nunca y sacar a flote las características que más los unan y complementen por medio de la comunicación. Una vez más está presente el habla, los gestos, movimientos, expresiones faciales más exageradas que en su casi totalidad siempre serán positivas, exaltando la empatía.

La dramatización: Según Entel, la dramatización es un ritual donde la acción de unos pocos y la contemplación de muchos configuran un ámbito especial. En este acto se tiene fuertemente representado el acto por medio de una mediación el cual expresa códigos comunes para el deleite de los espectadores y juego de roles en los actores. Sobre los roles lo veremos más adelante con mayor detalle, por ahora podemos decir que, *“el drama y el teatro son más viejos que la religión... se desarrollan y perfeccionan a medida que el hombre trasciende la magia imitativa”*¹⁶. La expresión mimética nos coloca en lo comunicacional debido que deja en nuestras manos la construcción del otro, el valor de la alteridad y de la presencia del sujeto y no del objeto lineal, además esta reconstrucción del otro en mí, siempre aportará algo nuevo sobre el otro.

El juicio: Este espacio también lo hemos tratado, se habló de normas, de aceptación de nuestras acciones positivas y de rechazo con sanción de las negativas dentro de un grupo social establecido con la finalidad de crear permanencia y estabilidad de la comunidad. Puesto en palabras más técnicas, la sanción del rompimiento de estos códigos comunes conocidos como normas se llama juicio. Básicamente es un juego de poder, en base a un lenguaje tecnificado, pero es esta manera de locución compleja se evidencia una de las más claras ejemplificaciones del poder del lenguaje y de la habilidad de su manejo.

¹⁶ *Ibíd.* Pág. 23.

Con respecto al análisis de la dimensión filosófica podemos decir que, a través del tiempo el ser humano se ha tornado más complejo en todos sus ámbitos, físicos, biológicos y de por sí comunicacionales. Los cambios se han producido durante la permanencia del hombre en la Tierra, es decir que la complejidad filosófica no se ha detenido en la actualidad, al contrario, la existencia de de las comunicaciones de masas produjeron nuevas asimilaciones filosóficas, por ejemplo, la autora describe a la massmediación como “*la noción concebida para sintetizar aquella cultura creada a partir de la expresión de los medios de comunicación de masas, que configuran ciertos modelos de percibir, que ha influido poderosamente para transformar ciertas nociones de espacio y de tiempo*”¹⁷. Esto en otras palabras nos dice que son modelos de mediciones, se mide jerarquías, configuraciones sociales, estereotipos estéticos en el mundo de las representaciones.

Esta elaboración de conceptos que nos marcan como seres humanos en la actualidad se basó en un principio simple y prehistórico: *la práctica*. Mencionamos que el aprendizaje va de la mano con la comunicación, obviamos la parte explicativa hasta este momento. Al aprendizaje humano se lo puede apreciar dentro de una perspectiva conductivista, así ya lo mencionó T. Adorno, aseverando que la comunicación de masas pone al sujeto en condiciones de fácil manipulación. A esta teoría, Jürgen Habermas en 1984 le suma las dos prácticas fundamentales en los seres humanos: el trabajo y el lenguaje, la primera hace referencia a la capacidad del hombre por crear de la naturaleza y de los recursos que le brindan su sustento de supervivencia. Define el trabajo como “*una acción medio-fin que para conseguir tal o cual fin, has de utilizar estos y los otros medios*”.¹⁸ y a la segunda, lo pone en términos comprensibles a la complejidad de la práctica comunicativa, Habermas dice que el lenguaje es producto del uso de símbolos, codificaciones y decodificaciones, interacciones y realidades y que ambas prácticas: trabajo y lenguaje construirían las mediaciones.

¹⁷ *Ibíd.* Pág. 31

¹⁸ www.conductitlan.net/Jurgen_Habermas.Ppt

La cultura de masas da pie a que existan las llamadas *comunicaciones de masa*, esta primera fue producto de las condiciones sociales, culturales y políticas que tuvo Europa en la segunda mitad del siglo XIX, donde se extendieron no solo los derechos económicos sino también los culturales para la promoción del consumo masivo. Este consumo que se empezaba a comulgar era de índole comunicacional, es decir que los medios de la época eran los protagonistas como el teléfono, radio y el cine.

El conductismo es un modelo psicológico dentro del cual el ser humano maneja sus accionares sociales, este modelo se apega muy bien al funcionalismo. Bajo corrientes funcionalistas europeas y luego americanas, se forma la Escuela de Frankfurt, con grandes autores pioneros en estudios de la sociedad que propusieron su concepto de Escuela y de Corriente. Edward Shils, funcionalista americano, plantea que gracias a esta corriente la sociedad se ha integrado:

“Las modernas técnicas industriales, a través de la creación de una complicada red de transportes y comunicaciones, han puesto en contacto distintas partes de la sociedad de masas. La tecnología moderna ha liberado al hombre del peso de y trabajos físicamente agotadores y le ofrece recursos que ponen a su alcance nuevas experiencias, nuevas sensaciones, la posibilidad de comunicarse y la posibilidad de introspección...” (Shils, E., 1974:141)

Otro autor de esta corriente que no habla del funcionalismo como un estigma apocalíptico es Umberto Eco, él la describe como: *“una cultura heterogénea, plural, sincrética de lo popular y o masivo proveniente tanto de los grandes medios como de las formas de comportamiento y usos de las sociedades industrializadas y que por medio de las tecnologías se las usa para la difusión de productos culturales”*¹⁹.

¹⁹ Ibíd. Pág. 33

La Escuela de Frankfurt estudió como un laboratorio social las consecuencias de las industrias culturales, los autores que abordaron estos y muchos temas similares fueron personajes como Theodor Adorno, Max Horkheimer, Walter Benjamín y Herbert Marcuse. Estos autores pusieron en teoría lo que la praxis humana ya había vivido, por ejemplo, en el mayo francés de 1968 y los movimientos antiimperialistas de América Latina. Las sociedades de masas nacen a lo largo de la historia como consecuencia de acontecimientos, en su mayoría bélicos o alrededor del mundo con movimientos populistas e ideas socializantes después de concluida la I Guerra Mundial. Los factores económicos no se quedaron apartados de ser protagonistas, se dieron grandes depresiones económicas, brechas sociales marcadas que influían en el diario vivir y capitales monopolísticos, entre otros.

Muchos movimientos sociales, en varios países europeos disfrazaron con traje de socializantes el autoritarismo, caso palpable en Alemania cuando después de caer en la cárcel Hitler fue escogido democráticamente como nuevo mandatario. Dentro de su gobierno, una de sus primeras acciones fue aliarse con grandes capitalistas y desarmar grupos que defendían la participación e igualdad social como las organizaciones sindicales. Para su gobierno era indispensable crear una cultura nazi y conseguir su sostenibilidad a largo plazo, esto lo hizo con grandes artimañas comunicacionales plasmadas en propaganda. Hitler contaba con la especial actuación de su Ministro de Propaganda y presidente de la Cámara de la Cultura, Gobbles, quien hizo de la información algo grandioso, llegando a elevar la capacidad de persuasión en el mensaje.

Pero, ¿cómo empezó la escuela de Frankfurt?, ya en el año 1922 un grupo de jóvenes pensadores que buscaban la emancipación del lado social de la comunidad empezaron con aportes del tipo sociológico, literatura y comunicacional. El grupo de antecesores eran en su mayoría judíos, como por ejemplo Friedrich Pollock y Max Horkheimer. Al poco tiempo después de les unió Adorno y Lowenthal. A causa de sus ideologías y sus estudios fueron

exiliados de Alemania en los años 30, ya para 1934 los autores empezaron a migrar a Estados Unidos donde se radicaron.

Los aportes de la Escuela de Frankfurt fueron varios, los mismos que se vieron plasmados en libros de sus personajes protagónicos, como Horkheimer, en donde, su libro *Teoría Crítica* pone en consideración el pensamiento tradicional basado en la teoría aristotélica y la racionalidad científica.

La industria cultural se basa en la producción en serie, si bien es cierto que tenemos varios medios para estar informados o comunicarnos, estas mediaciones nos han puesto en un papel de *todos por igual*, varias estaciones de radio para escuchar noticias, pero las noticias son todas las mismas. Esta estrategia del sistema de colocar a todos los sujetos en pedestales equitativos nos hace más vulnerables a la manipulación.

1.4 El Funcionalismo

Dentro de la teoría de la Información propuesta por Shannon y su *modelo fuente-mensaje-canal-receptor*, donde *el proceso de la comunicación recalca la importancia de una perfecta comprensión de la conducta humana como requisito previo al análisis de la comunicación*²⁰, es de aspecto completamente lineal, y deja de lado los enfoques, por ejemplo el aspecto psicológico y sociológico de los individuos, estos enfoques darán la significación al mensaje que llegó al receptor.

La famosa Escuela de Chicago se forma en Estados Unidos desde 1910 para la creación de proyectos y análisis de las ciencias sociales. Esta Escuela tiene su mayor apogeo hasta las vísperas de la II Guerra Mundial. Durante los años 40 otra corriente nace: *Mass Communication Research*, su enfoque es funcional y se basa en estudios cuantitativos.

²⁰ BERLO, David, *El proceso de la comunicación*, El Ateneo. Pág. 43

El mentor de los procesos de análisis de la propaganda fue Harold Lasswell (1902-1978), docente de la Universidad de Chicago que tuvo como interés el estudio de propaganda, opinión pública y elecciones. Empezó Usando las experiencias de la guerra de 1914-1918 para analizar la propaganda y sus técnicas, el sostenía que los medios de difusión son instrumentos indispensables para la gestión gubernamental de las opiniones.

Los canales han ido desde el telégrafo, teléfono, radiocomunicación, cine y otros. Para Lasswell, propaganda y democracia van de la mano “*la propaganda constituye el único medio de suscitar la adhesión de las masas, además es más económica que la violencia, corrupción u otras técnicas de gobierno*”²¹. Por medio de la comunicación y de la propaganda se puede obtener efectos positivos o negativos ya que, el autor afirma que la audiencia es un blanco amorfo que responde a *estímulo-respuesta*, actuando el medio de comunicación como una *aguja hipodérmica*, término que hace referencia al efecto directo o indirecto que tiene sobre las personas.

Este sociólogo se hizo aún más famoso al proponer en 1948 un marco conceptual a la sociología funcionalista de los medios de comunicación en base a su fórmula *¿quién dice qué por qué canal a quién y con qué efecto?*, su intención es la investigación, ya que en base a esta fórmula él podía determinar varios análisis sobre: control, contenido, medios de comunicación, audiencias y efectos.

Según Lasswell el proceso de comunicación cumple con tres funciones principales en la sociedad: “*a) la vigilancia del entorno, revelando todo lo que podría amenazar o afectar al sistema de valores de una comunidad o de las partes de la componen; b) la puesta en relación de los componentes de la sociedad para producir una respuesta al entorno al entorno; c) la trasmisión de la herencia social*” [Lasswell, 1948].

²¹ MATTELART Armand y Michele, *Historias de las Teorías de la Comunicación*, PAIDOS, Barcelona, Buenos Aires, México 1997. Pág. 28.

Dos sociólogos más, Paul F. Lazarsfeld (1901-1976) y Robert K. Merton (1910) suman una cuarta función: *el entretenimiento*. Estos autores entienden a las funciones como una manera de adaptación al sistema. A Lazarsfeld se lo considera como uno de los cuatro padres de la *Mass Communication Research*, este personaje inauguró una línea de estudios cuantitativos sobre las audiencias, este modelo fue llamado el *analizador Lazarsfeld-Stanton* usado para el análisis de las reacciones del público.

A lo largo del capítulo primero hemos abordado la relación de la comunicación con el aprendizaje, también dijimos que las prácticas están ligadas a estos dos elementos. En este espacio aclararemos por qué el aprendizaje, el modelo psicológico del conductismo y la práctica están tan relacionados con la comunicación y por qué nos servirá en el proceso de la propuesta general de este trabajo.

La comunicación es un sistema de contexto personal que se basa en el aprendizaje, para entender con claridad el complejo proceso de aprender es necesario empezar por conceptos más básicos como el estímulo. Berlo nos propone este concepto: El estímulo es cualquier acontecimiento que un individuo sea capaz de percibir y sentir a través de los sentidos. Un segundo concepto básico es la respuesta, ya que a todo estímulo existe una respuesta. Respuesta es todo aquello que este individuo hace como resultado de haber percibido al estímulo. Por ejemplo, ante la sensación de dolor apartaremos de nosotros la fuente de ese estímulo.

Existen dos tipos de respuestas, las encubiertas y las manifiestas, la primera hace referencia a que la respuesta es visible, es decir es notable ante el resto, y las encubiertas que no lo son. También existe la posibilidad que ambos tipos de respuesta se mezclen en una demostración. Conociendo estos conceptos básicos pasamos a determinar qué es el aprendizaje. David Berlo nos dice que

el aprendizaje es el cambio que se produce en las relaciones establecidas entre un estímulo percibido por el organismos y la respuesta dada por el organismo.

Se puede decir que, cuando un individuo da una respuesta diferente a un mismo estímulo este sujeto ha aprendido. ¿En qué sentido la comunicación interviene?, cuando damos un mensaje estimamos una respuesta por parte del receptor, es decir tratamos de manipular lo que queremos recibir como feedback, si no nos gusta lo que hemos recibido, esta respuesta del receptor se convierte en estímulo para nosotros, entonces tratamos de modificarlo (damos una respuesta) por medio de otro estímulo seguido. Para que la manipulación sea exitosa requerimos que el estímulo haya sido claro, esto por muchas razones, una de ellas el ahorro de energía. Para poder modificar la respuesta a nuestro estímulo y que el sujeto aprenda es necesario romper la relación estímulo-respuesta adquirida por el receptor previamente, es decir antes de nuestro estímulo. El sistema de aprendizaje genera un triángulo: se da un estímulo, el organismo lo interpreta como objeto y se termina recibiendo una respuesta. Este mismo proceso sucede en la comunicación Estímulo es el emisor, el objeto es el mensaje y la repuesta es la función de receptor.

Para que el sujeto haya aprendido la nueva respuesta se debe reforzar la relación estímulo-respuesta, es decir mediante repeticiones. ¿Cómo funciona el organismo internamente?, dentro de nosotros al dar una respuesta nuestro organismo juega a las probabilidades y se pregunta qué pasará si hago A o B, entonces sí, A satisface la respuesta por medio de la recepción de un agente motivador (recompensa) entonces el organismo sabe que A es lo correcto, mientras que jugar primero con B hará que el organismo rechace la respuesta del estimulador. Al reforzar la relación E-R estamos creando un hábito en el sujeto, esto nos garantizará que ha aprendido.

El conductismo es la base de esto, somos animales de costumbre, hacemos las cosas como parte de nuestras acciones sin pensarlas porque se han convertido en hábitos, por ejemplo, las personas no piensan cada vez que van a comer

¿cómo funciona?, es decir, llevan los bocados directo a la boca sin pensar en que respuesta doy a este estímulo.

¿Qué debe cumplir una acción para convertirse en costumbre?, según Berlo debe cumplir con: Frecuencia en la repetición recompensada, aislamiento de la relación E-R, Monto de recompensa, Espacio de tiempo entre Respuesta y recompensa y finalmente el esfuerzo requerido.

- **Frecuencia en la repetición:** es el número de veces que se genera la relación E-R y que debe ser siempre recompensada
- **Aislamiento:** Evitar que existan más alternativas de respuesta, es decir, mientras más cercana sea la relación entre E-R es más fácil convertirla en un hábito, pues no entran más dudas de dar otras opciones como respuestas.
- **Monto de la recompensa:** Esta relación es directamente proporcional, mientras mayor sea la recompensa a la relación E-R, más de fortalecerá el hábito.
- **Espacio de tiempo entre Respuesta y recompensa:** No es beneficioso que existas mucho tiempo entre que se da la respuesta y se recibe la recompensa, se debe tratar que sea inmediato para fortalecer la relación E-R.
- **Esfuerzo requerido:** los seres humanos nos regimos por la ley natural del menor esfuerzo, ya lo mencionamos antes, el ser humano evita desgastes de energía innecesarios.

Estas pautas se refieren al modo de aprendizaje, pero ¿cómo puede actuar sobre estas la comunicación?, al ser modelos y sistemas similares en su funcionamiento se basan en los mismos puntos. Se justifica la Frecuencia con la repetición del mensaje, el aislamiento con el evitar que más mensajes lleguen a nuestro sujeto y que pueda abrir la opción de variedad de respuestas, el monto de la recompensa debe ir estipulado por el interés del receptor, mientras que el esfuerzo se lo puede canalizar dependiendo al estilo de recompensa que vaya a tener, si es alta la motivación también lo será su esfuerzo.

Como se menciona en el párrafo superior, la recompensa debe ir acorde a los intereses del receptor, puesto que en el queremos crear el hábito. La decisión de cómo motivar debe ser analizada con delicadeza, ya que cualquier elección puede tener factores negativos o positivos. Se nos alienta a que la motivación sea una fracción entre la recompensa esperada vs la energía requerida, esto quiere decir que será directamente proporcional la energía gastada a la recompensa otorgada.

Esta relación entre E-R con una recompensa como producto se asimila en términos interpersonales, esto significa que el sujeto analiza esta relación y la califica de válida y justificable en cuestión de gasto de energía o la pasará por alto entregando la respuesta que no queremos.

Otro aspecto que debemos tomar en cuenta en el proceso mismo de la comunicación es cuando recibimos un feedback, esto nos llega como estímulo al emisor y es una respuesta para el receptor, pero lo que le diga el uno al otro afectará la siguiente retroalimentación, es decir que, ambos personajes son interdependientes de sus respuestas. Existen diferentes niveles de interdependencia que propone el autor:

- **Interdependencia física:** no se puede definir una fuente sin definir un receptor, como tampoco es posible hacer la definición de un receptor sin llevar a cabo la de una fuente.
- **Interdependencia de acción-reacción:** la fuente puede utilizar la reacción de su receptor como verificación de su propia efectividad
- **Interdependencia de las expectativas: empatía** si revisamos lo escrito antes ya habíamos mencionado que usamos la comunicación para intentar manipular o cambiar respuestas de nuestro receptor y que los mensajes que emitimos para este fin llevan una carga de expectativa sobre la respuesta, esto significa que toda comunicación implica predicciones y se debe a que todo emisor lleva dentro de sí una imagen estereotipada del receptor y puede predecir ciertas reacciones, este supuesto es llamado principio de empatía.

El principio de empatía es muy importante en cuanto a las relaciones humanas, puesto que podemos formar criterios del otro dependiendo de las teorías de la empatía. Existen algunos estudios, uno de los más conocidos está basado en el desempeño del rol. Recordemos cuando hablábamos de los espacios donde se da la comunicación más primaria: fiestas, ferias, juicios y dramatizaciones, decíamos que las dramatizaciones eran espacios que el actor tomaba el papel del otro, un “rol” y lo imitaba. Este juego inocente que a veces es muy característico de los niños (jugar a pretender), hace parte fundamental de la empatía por roles.

El ponerse en los zapatos del otro por diversión hace que el niño entienda el rol ajeno, lo valoriza y aporta desde su realidad un extra al rol, además, empieza a generalizar los roles de los otros. El asumir otros roles también representa un desgaste de energía, es por esto que, los roles no es solo un juego de niños, sino que forma la estructura social de una comunidad a través del ahorro de energía por medio de la división de roles entre las personas del grupo, así se alcanzan metas comunes con un desgaste mínimo.

¿Cómo influye la comunicación en el sistema social?, la formulación de roles, normas, castigos y recompensas de determinado grupo se basa en los hábitos, o sea en costumbres, pero sobre todo en el haber hablado sobre estas. Gracias a la comunicación se establecen los elementos de funcionamiento del grupo, dejando de lado la incertidumbre y poniendo en conocimiento público lo que se debe y no se debe hacer al igual que las normas que lo regularán.

“La comunicación puede implicar la interacción, la reciprocidad de la asunción de un rol. El desempeño de un rol, la empatía y la interacción son herramientas valiosas para mejorar la efectividad de la comunicación”²²

1.5 Teoría de la Acción Comunicativa

Jünger Habermas (1922), siempre tuvo teorías con características propias. Muchos de sus trabajos se basaron en Marx y Weber, además aportó con

²² Ibíd. Pág 77.

muchos conceptos de acción que empleó en la teoría sociológica, reduciéndolos a cuatro:

- *El concepto de **acción teleológica** que ocupa el centro de la teoría filosófica de acción desde la época de Aristóteles. El actor realiza un fin o hace que se produzca el estado de cosas deseado.*
- *El concepto de **acción regulada por normas** se refiere no al comportamiento de un actor en principio solitario que se topa en su entorno con otros actores, sino a los miembros de un grupo social que orientan su acción por valores comunes*
- *El concepto de **acción dramática**, no hace referencia ni a un actor solitario ni al miembro de un grupo social. El actor transmite en su público determinada imagen o impresión de sí mismo al poner de manifiesto lo que desea, es decir, su propia subjetividad.*
- *Finalmente, el concepto de **acción comunicativa** se refiere a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que (ya sea con medios verbales o con medios extraverbales) establecen una relación interpersonal.*²³

Esto deja a la sociedad con dos formas de racionalidad: la racionalidad sustantiva del mundo de la vida y la racionalidad formal del sistema.

Llegando a los 80 los sociólogos empiezan a repensar sus teorías viéndose influenciado por Habermas que a su vez toma los efectos parsonianos y en 1981 crea la teoría de la Acción Comunicativa, donde:

“la acción y la interacción ya no se enfoca sólo como producción de efectos sino que analizan como asociados a trampas de intercambios simbólicos y contexto del lenguaje... la sociología crítica debe estudiar las redes de interacción en una sociedad hecha de relaciones comunicacionales... es decir

²³ Vargas-Mendoza, J. E. (2006) *Teoría de la Acción Comunicativa: Jurgen Habermas*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. En http://www.conductitlan.net/jurgen_habermas.ppt

la razón y la acción con miras estrechamente utilitarias e instrumentales también tomando en cuenta sus acciones”²⁴

Estas son: la objetiva donde se dice la verdad, la intersubjetiva que es la moral de las acción y la acción expresiva que supone la sinceridad, es por esto que como estrategia comunicativa se deben elaborar mensajes que pertenezcan al contexto del grupo, a su medio, a lo cotidiano y siempre en forma positiva.

La teoría que maneja Habermas estaba orientada a la construcción de una teoría social más coherente, el fondo de sus teorías se basan en la racionalidad, ¿qué tiene que ver el lenguaje en esto?, se debe a cómo el ser humano usa el lenguaje y a su actuación mediante el conocimiento, este es el punto de partida para Habermas, desde esta hipótesis él se pregunta ¿qué tipo de racionalidad debe estudiar la ciencia social? Con respecto a su teoría de acción comunicativa, Habermas la define como “una interacción mediada por símbolos” (Gabás, 1980. 104), dicha acción tiene como núcleo y fundamental las normas y reglas, estas definen las formas que se va a establecer la comunicación y la conducta, además deben ser aceptadas y reconocidas intersubjetivamente.

*“Habermas propone un modelo que permite analizar la sociedad como dos formas de racionalidad que están en juego simultáneamente: la racionalidad sustantiva del **mundo de la vida** y la racionalidad formal del sistema, pero donde el mundo de la vida representa una perspectiva interna como el punto de vista de los sujetos que actúan sobre la sociedad, mientras que el Sistema representa la perspectiva externa, como la estructura sistémica (la racionalidad técnica, burocratizada-weberiana, de las instituciones).”*²⁵

Podemos arriesgarnos a decir que Habermas puso en teoría comprobada lo que el ser humano hizo por miles de años mediante la práctica. Mencionamos que en la prehistoria, por medio de sus actuaciones percibidas por el organismo

²⁴ MATTELART Armand y Michele, *Historias de las Teorías de la Comunicación*, PAIDOS, Barcelona, Buenos Aires, México 1997

²⁵ *Ibíd.*

sensible a los estímulos, se construía la sociedad regida por sus normas y hábitos primarios que otorgaban estabilidad al grupo. De estas mismas normas Habermas nos habla en la Europa golpeada por la guerra y luego con fuertes cimientos en la Escuela de Frankfurt en Estados Unidos.

En la cita anterior se ha subrayado “*mundo de la vida*” puesto que Habermas sostiene que gracias a la comunicación se forman las interacciones entre el hombre, naturaleza y entorno, marco donde se desarrolla la acción comunicativa.

Por medio de esta teoría sobre las normas (plasmada en la acción comunicativa entre las personas que guardan “comunidad”) el autor propone un marco institucional con las siguientes funciones:

- *Organización colectiva para la conservación de la especie, la cual no está asegurada exclusivamente por el instinto.*
- *Institucionalización de los procesos de aprendizaje y acomodación.*
- *La represión y canalización de tendencias libidinosas o agresivas que resultan disfuncionales para la propia conservación colectiva de la sociedad*²⁶

También cree firmemente que, la racionalidad es el vehículo para la comunicación evidenciada en al supervivencia de la especie por medio de la organización colectiva, también nos habla sobre la institucionalización de los procesos de aprendizaje y acomodación, y especialmente, la represión y canalización de tendencias libidinosas o agresivas, estas últimas son las que provocan efecto negativo en la conservación colectiva de la sociedad por medio de dos factores, el primero el poder que sirve para reprimir dichas tendencias de agresividad, y -la articulación y satisfacción de nuestras necesidades.

La articulación y satisfacción de nuestras necesidades se las cumple mediante la tradición cultural, una vez más volvemos páginas atrás, cuando los seres

²⁶ *Ibíd.*

humanos consolidaban sus costumbres por medio de los rituales, en esta ocasión, Habermas lo pone en perspectiva de teoría que sin dudar lo cumple ya que, los valores culturales interpretan las necesidades humanas y las refuerzan por medio de rituales.

El contenido cultural de cualquier sociedad estable sirve como transformador y legitima el sistema de sanción y recompensa. Sobre la sanción y sobre el grado de represión lo decide el marco del sistema como institución, así también es este aparato el que decide sobre el nivel de emancipación que los individuos tengan dentro del sistema.

Si bien es cierto que el hombre ha construido un mundo basado en el capital y en la acumulación de lo material, conformado por medio de una estructura netamente económica para satisfacer las necesidades del grupo, hay que asumir el papel de lo comunicativo, dentro de todo este espectro económico el hilo conductor como lo llama Habermas es la comunicación, ya que, la sociedad actual llegó a estas grandes innovaciones gracias a las relaciones dialécticas racionales, la interacción entre: hombre y hombre, hombre naturaleza y hombre consigo mismo.

Así como la tecnología mantiene un continuo avance, también la comunicación sigue en un proceso de interacción en permanente construcción y transformación individual y colectiva, debido que el hombre no solo goza del arte de comunicarse con los otros por ser un ser sociable, sino que es indispensable que el ser humano mantenga vínculos de comunicación constantes consigo mismo, esto lo llamaba Jüger como el entendimiento con el mundo, una vez más nos habla de la *acción comunicativa*. Este autor trata a los grupos sociales como conglomerados de sistemas complejos, donde los seres humanos somos una mezcla de racionalidad (inteligencias) pero a la vez inmensos en un cúmulo de sensaciones subjetivas que lo ha formado el mundo que percibimos.

La acción comunicativa, como parte de la acción social, colabora en los tres procesos que conforman la socialización:

1. *Recepción y reproducción cultural.*
2. *Integración social.*
3. *Desarrollo de la personalidad y de la identidad personal.*²⁷

1.6 La comunicación al servicio de la ecología

Hemos visto que la comunicación ha sido parte fundamental del hombre desde sus inicios evolutivos, junto al ser humano también siempre ha estado la naturaleza, esta última también empezó a desarrollarse a través de los años, fue creciendo poco a poco en tamaño, diversidad y bondades.

Gracias a la naturaleza y los recursos que obtenemos de ella hemos logrado llegar a la era del conocimiento, tecnología y comunicación. Sin duda la ecología ha estado de nuestro lado, pero, ¿qué es la ecología?, *“Etimológicamente, la palabra Ecología deriva de la palabra griega oikos, que significa hogar, casa o patrimonio; en el contexto general de las ciencias naturales, la ecología es la ciencia que estudia las relaciones entre los seres vivos y el medio en el que viven.”*²⁸. La naturaleza se convirtió en un gran almacén que nos provee de todos los insumos para hacer nuestra vida perfecta, lamentablemente los seres humanos hemos abusado de sus bondades sobreexplotando los recursos y sobre todo los no renovables.

La ecología ha hecho que seres humanos, animales, plantas y otros organismos puedan sobrevivir juntos dentro de una cadena evolutiva de reproducción y supervivencia, mientras que, el ser humano generó una dependencia sobre la naturaleza llegando a alterar su estabilidad ecológica. Hemos hecho que la biodiversidad se estanque, mientras los seres humanos seguimos hacia adelante en el proceso de evolución e innovación, la naturaleza se ha quedado atorada y hasta cierto punto rezagada de su independencia. En nuestros días, el hombre controla la naturaleza.

²⁷ *Ibíd.*

²⁸ <http://www.reportajes.org/2010/10/19/que-es-la-ecologia/>

En los años primarios del hombre, cuando sus cuerdas vocales recién empezaban a producir sonidos diferentes al grito, el ser humano dependía de las bondades de la naturaleza, de los climas, la geografía, su estabilidad y el poder de recolección que les brindaba la supervivencia de su grupo, en nuestros días es claro el cambio, si bien es cierto que aún dependemos de zonas geográficas no ha sido un impedimento para cultivar deliciosas uvas mediterráneas en pleno invierno por medio del uso de laboratorios, calentadores o grades cuartos que crean un microclima. Ahora, el clima ya no es un impedimento gracias a la tecnología.

El hombre vio la grandeza de la naturaleza, su biodiversidad de ecosistema y creyó que estaría a su libre disposición por siempre. Las consecuencias del abuso de los recursos por parte del hombre son de conocimiento mundial, se ha convertido en una preocupación constante de gobiernos, pueblos y movimientos que valoran la inmensidad natural, asimismo también ha crecido la protección de la ecología en todos los aspectos del ser humano para salvaguardar su supervivencia. Estas iniciativas se vieron plasmadas en los modelos de desarrollo actuales de una sociedad cambiante, este grupo de personas busca mejorar su calidad de vida y prolongar su estadía en la Tierra.

La sociedad moderna no difiere mucho de la prehistórica, puesto que, antes, los seres humanos trataban de reproducirse para garantizar su descendencia y hacer prevalecer su especie, ahora, el hombre también busca lo mismo, con estas acciones que no han cambiado a través de los años podemos ver que nuestro cerebro primario no ha desaparecido aún, el instinto de supervivencia está respaldado por el principio de conservación.

A partir de esta breve introducción podemos decir que el deber de la comunicación en este campo es reforzar los hábitos (estímulo-respuesta) que nos apoyarán a conseguir la estabilidad de especie sobre la Tierra. A pesar de que el ser humano lleva miles de años sobre esta faz, el tiempo que el hombre lleva aquí es un efímero suspiro del tiempo a comparación de la edad de la Tierra.

La estabilidad de la ecología terrestre está en riesgo, la emanación de constantes gases a la atmósfera hacen que el medio donde crecemos sea cada vez más perjudicial para la salud y para la misma naturaleza. La Tierra se convertido en una esponja que absorbe los desechos del hombre, la era de la industria trajo consigo el efecto invernadero, el mismo que hace que la Tierra siga calentándose y debido a la cantidad de gases contaminantes que se elevan a la superficie se les es difícil salir del globo, además, esto hace que los rayos del sol sigan calentando la superficie terrestre sin tener una salida después de su rebote contra la Tierra, es decir que la temperatura interna de la Tierra sigue sabiendo, provocando que sea un lugar menos agradable para la vida. Calores intensos, lluvias torrenciales, inundaciones, deslaves, el mar, el aire, los elementos se están revelando contra el planeta, lamentablemente dentro de esta revolución no solo son castigados los culpables de tanta contaminación, sino también gente inocente, niños y niñas, comunidades de escasos recursos económicos y la misma naturaleza.

Sin duda esta realidad nos está haciendo pensar en una nueva manera de concebir el desarrollo. Vimos claros ejemplos de cómo se usó la comunicación para la creación de un poder alemán casi indestructible, que se iba fortaleciendo cada vez más por medio de la propaganda y estrategias que aportaban a los intereses de sus mandatarios, entonces, ¿por qué no aplicar las mismas estrategias de comportamiento para cosas positivas?

La tecnología nos ha dado las respuestas hasta ahora sobre la posibilidad de vivir en otro cuerpo celeste: ningún otro planeta es apto para nuestra vida. Hemos enviado satélites de expedición a lo largo del sistema solar, algo que era antes inimaginable, ahora contamos con pruebas fehacientes que, la Tierra es el único hogar para el hombre. El papel de la comunicación radica en reforzar el vínculo con la naturaleza mediante el aprendizaje. El ser humano cuenta con todo a su favor, grandes cerebros que siguen innovando en tecnología, sistemas de comunicación de punta y de última generación para acercarnos más, máquinas que nos seguirán deslumbrando, lo micro robótico, avances en salud, educación, grandes construcciones de la civilización,

ciudades que sobrepasen mares y cielos, pero, si no reforzamos la cultura de protección y de respecto a la naturaleza, seremos personas con bajas defensas, muchas enfermedades, más epidemias, un nivel menor de natalidad y uno mayor de mortalidad, en sí, una raza humana que no tendrá muchas esperanzas de disfrutar sus propias invenciones, *“es decir, hoy día es central trabajar desde la cultura y la comunicación para romper el círculo de esta enfermedad espiritual al generar otra globalización cultural que cree un cambio de conciencia para sobrevivir y produzca un Nuevo Despertar Humano”*²⁹.

El 90% del planeta vive del capitalismo, esto nos ha hecho enfrentar crisis económicas, políticas, revoluciones, guerras y aún falta más por ver, pero, cualquier tipo de crisis e inestabilidad se ha ido sobrellevando de la mejor manera, las grandes depresiones en los primeros mundos han sido largas y dolorosas pero se han ido superando, mientras que, la crisis ecológica lo que nos ha hecho es seguir dando zancadas hacia atrás. Cualquier tipo de crisis el hombre lo resolverá, ¿pero la ecológica?, ¿podrá? Por medio de la comunicación se pueden romper grandes barreras y dificultades que nos amenacen. La comunicación para la ecología nos abre los canales necesarios para nuevos valores que produzcan una nueva visión de lo cotidiano fundado en el amor, armonía y respeto por el otro, construir desde los medios de comunicación colectivos una cultura de vida que fomente la defensa y conservación de la naturaleza. La campaña permanente en la institución fue creada bajo estos parámetros, desde aquí la 1era R es: ser Responsable, las 3 siguientes fortalecen el tema cultural no solo ecológico sino organizacional también.

Entonces, qué es la comunicación ecológica como concepto: *“La ecología de la comunicación establece así un puente entre teoría de la comunicación y*

²⁹ <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n18/18jesteinou.html>

ecología humana. En el fondo se trata de estudiar la relación entre medio humano interno y el medio comunicativo externo”.³⁰

La intención es poder estudiar a la comunicación con una perspectiva ecológica, también puede ser la especialización de un comunicador en determinado tema para llevar por medio de comunicación el mensaje que produzca una retroalimentación y diálogo.

Se intenta llegar al grupo con determinados temas para que estén en las conversaciones de colaboradores cotidianas, por medio del uso de lenguajes verbales, no verbales o canales diferentes como los tecnologizados, para crear relaciones satisfactorias y de armonía con nuestro entorno.

La comunicación cumple el papel no solo de informar y transmitir un mensaje, también busca la retroalimentación y el valor que el sujeto le da a nuestro mensaje, en base a esto, buscamos una comunicación que de un valor agregado a lo que queremos conseguir: una concienciación. Por medio de la comunicación y de la cultura podemos crear procesos de humanización y así conservar la permanencia del hombre en la Tierra.

Frente a los procesos globalizantes de la vida que ha introducido la modernidad y que ahora está formando una nueva cultura generalizada, cuyo objetivo es la creación de las condiciones psíco-afectivo-materiales para que funcione el modelo de libre mercado a costa de lo que sea; ahora, es muy urgente formar paralelamente a nivel global otro proceso mental superior. Para esto es necesario construir a través de los principales medios de comunicación y otras infraestructuras educativas una globalización cultural y comunicativa orientada hacia la defensa y conservación de la vida y no para la simple realización del proceso de concentración de capital en escala mayor y amenazadora, por medio de una conciencia planetaria.

En este sentido, así como las sociedades capitalistas modernas para afianzar la fase de industrialización de sus economías produjeron una conciencia consumista, acumuladora de bienes, fraccionadora del hombre humano y de

³⁰ ROMANO, Vicente *Introducción a la ecología de la comunicación*, Pág. 2

necesidades que se satisfacían solo a corto plazo; ahora para sobrevivir como especie estamos obligados a formar otra conciencia humana, desde la protección al mar, el respeto a las etnias, la conservación de las cadenas de reproducción de la vida, la limpieza de la atmósfera, la defensa de los derechos humanos, la inclusión y participación, la armonía con la Tierra, el respeto a la flora y fauna terrestre, la descontaminación del agua, la regeneración de los bosques, la re humanización de las ciudades, el rescate de los ríos, la armonía con los ciclos del universo y la sobrevivencia de la biodiversidad, es decir, la reconstrucción del hombre, esta búsqueda será dada solo por medio del desarrollo humano en una escala diferente a la conocida.

Desde la época de la ilustración se creó el arte como un desarrollo cultural rico y exuberante, las mágicas invenciones de la tecnología que hacen de nuestra vida actual fácil, cómoda e interesante no serían nada si perdemos el ecosistema, podremos ver maravillosos paisajes en la televisión de pantalla plana, de luz blanca y calidad inigualable, pero, nunca será más bella que ver y sentirlo en persona. Sabemos que los seres humanos somos un montículo de sensaciones y de nervios prestos a sentir estímulos, el césped en los pies, el agua en la manos, el calor en el cuerpo, son cosas que ninguna tecnología nos ha podido brindar. Las computadoras y grandes máquinas no están listas para pensar por sí solas y tampoco para reemplazar a la naturaleza.

Capítulo Segundo

2. Comunicación para el desarrollo

2.1. Hitos históricos para la comunicación desarrollo

La comunicación para el desarrollo o el uso del término comunicación para el cambio social sigue siendo un dilema, ya que este campo aún sigue explorándose, sin duda, es estratégico y fundamental, pero, sin embargo sigue en construcción.

La obra de Alfonso Gumucio y Thomas Tufte, *Antología de comunicación para el cambio social* está compuesta por dos partes, la primera son lecturas históricas (que datan desde 1932) y la segunda parte son contemporáneas. Fue escrito por un grupo importante de académicos y profesionales inmersos en el ámbito de la comunicación, donde comparten sus análisis y aportan buscando una transformación de nuestras sociedades.

En la introducción del libro los autores van colocando elementos que conducirán el desarrollo del pensamiento y a la construcción teórica del campo de la comunicación y lo que buscamos como cambio para el futuro.

En el libro, los autores recalcan que, *pese a ser una de las sub-disciplinas más veteranas en el campo de la comunicología, la comunicación para el desarrollo se caracteriza por su débil y controvertido estatuto epistemológico.*

La intención del texto es ir cronológicamente por aportes profesionales en el tema, para luego caer en un reordenamiento y dar paso a la legitimación de la disciplina. Los pensadores de *Antologías*, buscan desestimar los conceptos ideológicos conocidos sobre el “desarrollo”. Estos conceptos están plagados de nociones economicistas y coloniales y a cambio de este se propone la legitimidad de un enfoque comunitario y dialógico.

Para llegar a esta nueva conceptualización se busca en los cuatro continentes y en temas como: comunicación alternativa, folk-comunicación, enfoques comunicacionales como la política, estudios culturales, aportaciones interdisciplinarias de autores como Augusto Boal y su “teatro del oprimido”, Orkando Fals y las investigaciones sobre lo participativo, Jesús Martín Barbero, Nestor Canclini, entre otros.

El desarrollo que vivimos se ha conceptualizado bajo el sistema económico actual, es decir del capitalismo y mercado; el papel de la comunicación ha sido lineal y usada bajo parámetros de desarrollo financiero, se ha centrado en ventas, propaganda y persuasión por medio de los mensajes masivos.

El desarrollo es visto como un incremento en los valores monetarios de los países y de los grandes grupos económicos globales. Para la Mass Communication Research la comunicación para el desarrollo se define como:

“Un proceso de incorporación de los países en desarrollo dentro del sistema comunicativo mundial para la difusión de la tecnología industrial, las instituciones sociales modernas y el modelo de las sociedades de libre mercado” (Mattelart 1990:178).

Después de la Segunda Guerra Mundial, el desarrollo fue entendido como procesos de extensión de modernas técnicas desde el centro hacia las periferias (Benavides, et. Al 1998:123), buscando una transformación social, cultural y científico, desarrollo industrial y tecnológico donde los subdesarrollados superaban fases de estructura y mentales de atraso (Rostow 1962).

Nos han acostumbrado a creer en un desarrollo únicamente económico, y que el subdesarrollo es el primer estado original, en donde, al adoptar medidas de países desarrollados y aplicarlos en nuestras realidades podremos cambiar. Esta propuesta está descrita en el texto de Hoselitz, donde se basa en tres variantes: *universalismo y particularismo, logro y adscripción, especificad y difusión*, al cual Nash contradice proponiendo

a las etapas de desarrollo como irreales, al no contar con una dinámica de pasos entre las etapas de Rostow:

- a) *Factores de adscripción o regeneradores de conocimiento y poder mediante procesos de socialización por la vida hereditaria.*
- b) *El particularismo propio de sistemas cerrados y autosuficientes*
- c) *El carácter difuso de sus organizaciones*
- d) *El carácter afectivo, religioso de sus concepciones y cosmogonías*

En el otro entorno, el moderno, los factores a adoptar:

- a) *Factores de desempeño o estatus adquirido*
- b) *Universalismo o configuración de sistemas abiertos*
- c) *Especificidad de la familia nuclear*
- d) *Neutralidad afectiva o ética¹*

Nuestra historia como país “sub-desarrollado” nace en el pasado económico y en la historia social basada en auges capitalistas, por eso se busca un desarrollo diferente, la otra cara de la moneda y apostarle a un verdadero cambio.

Adalid Contreras nos habla sobre la comunicación desarrollo en América Latina y su paso por tres periodos históricos y políticos bien definidos: desarrollo como crecimiento y comunicación como difusión; la articulación de la teoría de la dependencia y lo comunicacional alternativo como propuesta; y los modelos de desarrollo en contextos de mundialización y participación ciudadana.

Progreso económico y difusión Este momento se dio después de la II Guerra Mundial, donde el desarrollo es entendido por Julio Benavides (et. Al, 1998:123) como *un proceso de extensión de modernas técnicas desde los centros industrializados hasta los países periféricos*. Esto se da como resultado de los cambios que produce el desarrollo industrial y tecnológico, donde, los países “sub-desarrollados” deben acoplarse

¹ CONTRERAS, Adalid *Imágenes e imaginarios de la comunicación desarrollo*, CIESPAL, Quipus, 2000, pág. 65

después de un proceso evolutivo y superación mental de atraso, desde el “despegue hasta al madurez” visto en la teoría de Rostow. (Rostow, 1962)

Esta concepción sobre la modernización marcó una diferencia de explicación: etnocéntrica sobre el “sub-desarrollado” y otra eurocéntrica sobre el desarrollo. Las propuestas que emergieron en occidente recalcan el positivismo ya que defendían el modelo del hombre “moderno y civilizado”.

Pero aún dentro de estas conceptualizaciones, la comunicación siempre estuvo presente, por ejemplo, en el intercambio financiero, en la política, el poder y en la participación ciudadana., siendo la comunicación el enlace que articulaban las estructuras. En este sistema, los medios de comunicación masivos se los consideraron omnipotentes, siendo estos la expresión misma de la modernidad. La teoría difusionista nació dentro de las ideologías progresistas, donde la persuasión es una de las condiciones comunicacionales hipodérmicas, es decir, solo se basa en acciones unidireccionales. Con esta teoría se desea probar que la manipulación es posible, como su nombre lo indica es hipodérmico, quiere decir que va directo al *blanco*, donde, el blanco es el público receptor y donde los mensajes son emitidos por los medios masivos. Esta carga informativa, emitida por los mass media, son de carácter estimulante y según la teoría, no hay ninguna intermediación que impida conseguir los objetivos, hay una relación directa de **causa-efecto**, algo mecánico, De modo que la manipulación es posible, ya que no hay resistencia y no hay opción a replicar, los mensajes son de una sola vía.

Entonces, en esta realidad existen dos sociedades: la moderna y la tradicional, una es progresiva, la otra retardataria. Las intenciones occidentales pretenden someter a la sociedad a su nueva cultura por medio de la destrucción de las identidades, donde la comunicación pertenece al discurso de este progreso y donde los medios son los dominadores de la nueva ideología, acabando con la cultura original de los consumidores.

Cuando la comunicación logra provocar la instauración de nuevos conceptos simbólicos que caen en los estereotipos, las personas si bien no dejan de lado su cultura original, por completo, sí generan un cambio por tratar de pertenecer al nuevo medio de símbolos creados. El modelo moderno usa a la comunicación para re-significar lo ya conocido o dar significado a conceptos nuevos que van forjando identidades.

América Latina Todo intento de cambio presenta resistencia, los pueblos latinos han vivido este choque entre lo que consideramos nuestro y lo que nos desean imponer, sucedió con los procesos de colonización, ahora esta es una nueva conquista. El modelo difusionista en América Latina se ve puesta en práctica desde los centros a las periferias por medio de nuevas expresiones, la mayoría de forma cultural. La intención occidental no genera rupturas pero sí crecimiento desiguales en una misma población. A los modos de acercamiento occidental por medio de la información desigual y desequilibrada que recibimos, donde su contenido es netamente cultural, provoca un *imperialismo cultural*. La resistencia ante esta enajenación cultural se verá reflejada en la comunicación junto al desarrollo, ya que, de esta resistencia nace la reflexión, la duda y el cuestionamiento, donde se busca la soberanía de la propia cultura, la democracia, libre expresión, horizontalidad de los procesos comunicativos, la participación y el rescate del sujeto.

¡Se abrió un nuevo paradigma! La bidireccionalidad y horizontalidad de la información y de su flujo cambia los papeles del emisor y del receptor. Las concepciones lineales de la comunicación han cambiado, tienen una nueva inmersión, por ejemplo, se le da participación en distintas variables como en lo económico y lo no-económico. Beltrán nos propone pensar en un intercambio de papeles: *“la mejor manera de intentar una teoría de la comunicación para el desarrollo no puede basarse exclusivamente en lo que la comunicación hace por el desarrollo. La otra cara de la moneda es igualmente importante: cómo es que los factores que predominan el*

proceso de desarrollo afectan a la comunicación como un proceso...”
(Beltrán 1968:53).

Con este nuevo viraje, la preocupación del desarrollo no será solo el cuánto se produce, sino el cómo se lo debe repartir, para esto, Beltrán una vez más nos porta con sus intenciones, esta ocasión nos habla sobre la participación activa del Estado por medio de las Políticas Nacionales de Comunicación.

La búsqueda de la palabra crítica desde las propias comunidades locales del continente será la protagonista del cambio social y de la liberación, *“la comunicación alternativa sería el nuevo modo en que se traduciría la comunicación para el desarrollo”* (Benavides, et. Al., 1998:131), esta nueva iniciativa se alimentará de las culturas y de los diferentes modos de hacer comunicación.

Cultura y desarrollo Desde la década de los ochentas, el neoliberalismo se inauguró con cambios sociales a nivel global, líneas claras trazan su recorrido: nuevas tecnologías, rol mercantil a nivel privado y un papel estatal pobre. La visión alternativa sobre la comunicación se alimenta de lo local y de lo popular en lo masivo, por ejemplo, evidenciamos esta realidad en los movimientos masivos y en las nuevas redes sociales, como nos dice Mattelart: *debemos retornar al sujeto, al rol activo del receptor.*

Las relaciones comunicativas en este sentido son de carácter: bidireccional y horizontal, dentro de la alteridad van construyendo la propia identidad y refuerzan la cultura, el desarrollo en cambio está obligado a generar la intervención cultural necesaria para que se reconozcan las diferencias.

Adalid Contreras se pregunta, ¿cómo conjugar el crecimiento económico con democracia y equidad social?, para resolver estas que darán el

resultado de una vida mejor, propone aspectos transversales y le da un papel activo a la comunicación, haciendo comunicación relacionada al desarrollo:

*“Combinando democracia con eficacia, organización con participación, calidad de vida, acceso digno a bienes y empleo, justicia inmediata y normada, institucionalidad constructiva y articulación social, capacidad de decisión y gestión democrática real, ejercicio de poder político en diferentes espacios y reordenamiento del sistema político, incluido el Estado”*²

Desde la década de los noventa, se proponen nuevas tendencias neoliberales y neoestructurales, la primera nos evidencia que ante una realidad desigual, la cual se ve experimentada por una gran crisis económica compleja con índices de aumento en pobreza y exclusión, se evidencia un papel del Estado pobre e ineficiente, para esto se toma como medida el ahorro interno, la privatización y el llamado a la inversión extranjera, donde, el Estado pierde más protagonismo. Este camino no ha resuelto los problemas latinoamericanos, provocando corrupción, recesión y mayor agravamiento de los problemas ya actuales.

La propuesta neoestructuralista es una visión “desde dentro”, equilibra lo interno con lo externo, este camino pauta un lineamiento desde la propia realidad de sus actores, “desde adentro”, se intenta sacar provecho de las nuevas tecnologías pero para las propias realidades sociales.

En esta misma década, María Cristina Mata en su texto *“La radio, una relación comunicativa”* nos propone caminos de análisis útiles para una evaluación de nuestras prácticas dentro del ámbito de comunicación-desarrollo, las mismas que están descritas en el libro de Rosa María Alfaro *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo*:

La comunicación como difusión y diseminación del saber: En épocas antiguas, como la del iluminismo, se intentaba dar conocimiento a los que

² Ibíd. Pág. 20

no tenían tal, se lo repartía de manera sencilla y simplificada, se trataba de *vulgarizar* el concomimiento, donde el *vulgo* era el sujeto. A esta práctica se le atribuía la incapacidad del *vulgo* por entender por sí solo o encontrar por su cuenta el concomimiento. Luego, este concepto se transformó por el de *difusión*. La divulgación y la difusión son lejanas en tiempos de conceptualización, pero no difieren del significado o de su intención. En nuestros días es claro que los medios masivos lo que hacen es difundir.

El centro de este proceso no es el aprendizaje o el intercambio de pensamientos en el proceso del diálogo por parte de los actores, sino es el mensaje el núcleo de atención de la relación. Es un momento de linealidad, no se comunica, se informa o difunde un mensaje cerrando toda puerta a la retroalimentación. Este proceso llevado al sistema de la educación fue el llamado “educación bancaria”, nombre propuesto por Paulo Freire, se elimina la capacidad de análisis del receptor y se lo considera como un recipiente vacío que carece de capacidad de reflexión.

Podemos evidenciar este modelo en muchas maneras actuales de recibir información, en especial las que vienen desde canales tecnológicos como el internet, la televisión o lo virtual. El mensaje permanece estático, es inmodificable y no permite retroalimentación; además que, no se valora el aprendizaje, dudas, aportes o enriquecimiento que el receptor pueda dar sobre el mensaje basado en su subjetividad, realidad e identidad del sujeto.

Modelo periodístico: El involucramiento del periodista es efímero, ya que sus aportes rayan siempre en lo actual, en el momento de los hechos, sin embargo no traza una línea de aportes para el desarrollo de temas importantes. El desempeño se basa en la coyuntura del momento, el aquí y ahora, dejando sus aportes en una medida de corto plazo, es decir, el periodista en su reflexión no busca un aporte futuro. En este proceso la información es algo que llama la atención por ese momento y que pierde niveles de interés luego al basarse únicamente en el rating y en el encontrar noticias de interés masivo, (las llamadas masas son segmentadas por audiencias) Hay algunas expresiones claras de este modelo: las

llamadas prensa rosa, amarilla y roja, suena como un arcoíris pero, en el fondo es lo mismo: *sensacionalismo*.

El estilo del escritor es restringido por dar los datos más importantes y exactos posibles, se trata de evitar el divagar y el ampliar innecesariamente un acontecimiento, el estilo del periodista está limitado y cuadrulado en normas creadas para no perder el interés del receptor, así se logra que la información sea simple, sencilla, motivadora y escandalosa. Sin duda carente en su totalidad de visión de desarrollo. A lo que este modelo llama participación del público se lo conoce como opinión pública, pero realmente al modelo no le interesa conocer sobre las reflexiones que sus “audiencias” tienen, ya que, los medios se manejan bajo otro tipo de calificación cuantitativa llamada raiting, además, la opinión pública no refleja los pensamientos de sus receptores, sino que se los estereotipa bajo supuestos líderes de opinión o desde algunos representantes más llamativos. El supuesto pensamiento, reflexión de los demás, las estrategias de usar líderes de opinión o gente reconocida en el medio es solo rating.

Desde el modelo Publicitario hacia el Marketing Social: Este modelo busca llegar a la comunidad con cambios mediante intervenciones específicas que cambien las actitudes de las personas para llevarlas por ese sendero de las nuevas oportunidades de una mejor vida social, equitativa, digna y justa. Este modelo se pone en práctica en base a las *campañas*, usa la psicología conductista y los principios de los estímulos y respuestas. En este proceso se rompe con las líneas guías de los anteriores ya que los sujetos ya no son vasos vacíos a quienes llenar con conocimiento sencillo, ni audiencias homogéneas, sino que, se empieza a buscar un valor sobre el otro bajo la mirada del entendimiento, comprensión y aprendizaje. El modelo del marketing social busca en sus mensajes persuadir y convencer a sus receptores de “algo”, intervienen propuestas funcionalistas, marketing y publicidad y se usa el factor *motivación* para generar el

cambio. Su carácter es propositivo e intencional que va hacia un objetivo social en busca de mejoras.

El inconveniente de este modelo radica en que, gracias al discurso de carácter persuasivo, el objetivo se transforma en convencer, más no en dialogar, su objetivo es la intervención, se persuade de tal manera al sujeto que termina cambiando, con esto se ha logrado el objetivo de la campaña, se ha logrado el cambio en el sujeto, pero, ¿acaso, no deseamos que lo haga bajo sus propias reflexiones?, lograr la transformación en el grupo social se torna insostenible, ya que, al ser un cambio mediante la persuasión será a corto plazo, el entendimiento del cambio está en un nivel muy superficial de las personas y no es fácil mantenerlo activo. El imponer algo por medio de la persuasión deja de lado el poder participativo de los receptores. No podemos olvidar que la comunicación tiene un nivel bidireccional, dialógica, crítica y reflexiva.

Modelo Relacional y los sentidos de cambio, decididos y contextualizados: Impulsa a que los sujetos tomen un papel protagónico, se supera lo individual y se intenta apoyar la construcción de bienestar común, se toma como principios los valores altruistas como democracia, interacción, justicia, equidad y otras, donde los sujetos son los motivadores y actores del desarrollo, mientras que, la comunicación pone en la mesa el debate temas para que sean comunes e interesante para todos. Este modelo tampoco intenta separar lo privado de lo público, al contrario, se trata de crear sinergias entre ambos ámbitos, en donde se producen los problemas, se dan soluciones y se camina juntos hacia ellas por medio del diálogo de los nuevos protagonistas, así se potencian las capacidades de los interlocutores mediante la reflexión y el aprendizaje, *“Es interesante observar que, informar, comunicar y educar son tres componentes básicos para que la gente efectivamente conozca y defienda sus derechos”*³

³ ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006. Pág. 131

Tecnologías de información y comunicación (TIC) en el desarrollo:

Esto no es un modelo, es un sistema, pero el uso del campo virtual y tecnológico abre oportunidad para compartir información, aunque es de ámbito funcional, las tecnologías nos dan la oportunidad de romper fronteras y participar en procesos de desarrollo por medio del diálogo, foros y libre expresión. *“Néstor Busso anota la existencia de 58 millones de redes en internet, 18 millones de redes sobre comunicación y 15 millones de sitios donde se habla de comunicación y desarrollo, 2 millones estarían en América Latina”*⁴.

La intención de tener acceso a la tecnología no es simplemente contar con las versiones más actualizadas y de punta, sino que, se complemente con la educación y el desarrollo, siendo la tecnología una herramienta para el emprendimiento integral del hombre desde la escuela de calidad con los niños.

La diferencia que la globalización a impuesto en nuestras realidades hace creer que todos estamos en el mismo nivel de poder adquirir ese tipo de información, pero, en países como Ecuador, la diferencia del alcance informático y tecnológico aún es muy dispar. La intención es, primero llegar a nivelar los instrumentos necesarios en la sociedad para poder compartir entre todos las mismas oportunidades tecnológicas, por ejemplo, dentro de una organización es más fácil trabajar con tecnología de punta y equitativa, que en una zona rural, aunque, en el grupo empresarial también se encuentran restringidos ciertos privilegios informáticos y tecnológicos como acceso a audio, video o páginas de internet.

2.2. Modelos de comunicación y desarrollo:

Dentro del capítulo de las tipologías, Contreras nos explica que la relación de la comunicación y desarrollo es de alta complejidad. El autor resume esta complejidad en la siguiente cita:

⁴ Ibíd. Pág. 102

“Hacer comunicación relacionada al desarrollo implica una comprensión ética y técnica del desarrollo, humano y racionalizado, combinando democracia con eficacia, organización con participación, calidad de vida, acceso digno a bienes y empleo, justicia inmediata y normada, institucionalidad constructiva y articulación social, capacidad de decisión y gestión democrática real, ejercicio de poder político en diferentes espacios y reordenamiento del sistema político, incluido el Estado”⁵

Se busca un tipo de comunicación que es articulada, entre dinamismos, sinergias, evoluciones, cambios y participación, todo esto dentro de cada realidad.

A Ramiro Beltrán se le atribuyen las clasificaciones de los modelos de comunicación y desarrollo:

La Comunicación de Desarrollo: donde los medios masivos crean una atmósfera pública favorable para el cambio; es por esto que, algunas de las estrategias para llegar a los colaboradores son a través de los medios con los que se cuenta internamente, en su mayoría se habla de un entorno virtual: carteleras, blogs, intranet, redes sociales, interacciones tecnológicas, etc. Este modelo Contreras lo analiza como un proceso de modernización y de transformación producida por el desarrollo industrial y a los cuales, los países “sub-desarrollados” deben acceder rompiendo ciertas fases.

La Comunicación de Apoyo al Desarrollo: como lo dice Beltrán: es la “comunicación planificada” de carácter funcional e instrumentalizada. Este modelo es clave para alcanzar las metas y trazar un recorrido, sin duda el presente trabajo y su desarrollo ha sido y siguen siendo planificados. Adalid lo considera de carácter funcional e instrumental, el punto débil de la comunicación instrumentalizada es que, se da un reduccionismo en varios ámbitos: didactista, cuando son de tema educativos, tecnólogos, sobre

⁵ CONTRERAS, Adalid *Imágenes e imaginarios de la comunicación desarrollo*, CIESPAL, Quipus, 2000, pág. 20

manejo y concepción de los medios y organicista, cuando se trata de liderazgos y organización social.

La Comunicación Alternativa para el Desarrollo Democrático: La comunicación es objeto y sujeto de los cambios al provocar la participación protagónica de la ciudadanía. Al abrirse espacios de diálogo se entrará en debates y consensos, así se busca la participación protagónica de los colaboradores, como en las fotonovelas, testimonios y más espacios de encuentro.

Adalid Conteras en 1999, suma un cuarto modelo a estas tipologías:

Comunicación-Desarrollo o Comunicación con Desarrollo, donde el desarrollo es un proceso consciente y planificado que busca un horizonte constituido cotidianamente desde las culturas, haciéndose y rehaciéndose permanentemente.

2.3. Políticas y Estrategias para el desarrollo

Para iniciar un nuevo desarrollo en esta campaña debemos fomentar primero las políticas debidas para que se de la comunicación, las políticas no solo son a nivel macro sino desde núcleos como la empresas, *“La comunicación sirve al desarrollo, hay también que desarrollar la comunicación, hay que democratizarla... hay que defenderla, promoviendo políticas ciudadanas de comunicación”*⁶.

En este caso el otro desarrollo no significa imponer conocimientos, no se hablará como lo dice Paulo Freire de una extensión, sino, de una comunicación, donde lo importante es el cambio de actitud de los colaboradores para mejorar la campaña de reciclaje existente. Eso se lo hará por medio de diversas estrategias una de ellas es el compartir conocimientos y

⁶ VIGIL, José Ignacio, *Manual Urgente para radialistas apasionados y apasionadas*, Ed. Artes Gráficas Silva, Quito, Ecuador, 2000

educación por medio de la comunicación y no de la imposición, donde se transforma a la persona en cosa. Freire lo plantea como una educación liberadora ya que, no queremos extensión sino educación. Uno de los principios de la comunicación desarrollo es la valoración del otro y no podemos tomar a los colaboradores como objetos ni mercancías que se venden por propaganda y sustituir los conocimientos que tienen los compañeros sobre el medio ambiente y su impacto sobre el ecosistema desde su lugar de trabajo, por otros conocimientos, sino una comunicación liberadora, solo se les intentará presentar nuevos contenidos donde ellos captarán desde la acción y desde las relaciones sus conocimientos actuales, están dentro de su pensamiento mágico, aunque se de muestras de cambio, también se resiste a la transformación, por eso Freire propone reemplazar el *doxa* por el *logos*, donde el doxa es el dominio del pensamiento mágico que son formas de captar la realidad objetiva “*es intentar superar el conocimiento preponderantemente sensible, por un conocimiento que partiendo de lo sensible alcanza la razón de la racionalidad*”⁷

Como lo dice Paulo Freire se debe intentar conseguir la apropiación crítica (Freire 39:1991).

Esto se alcanzará mediante la interacción en el diálogo y la intervención de los colaboradores ya que: “*ser dialógico es no invadir, es no manipular, es no imponer consignas, ser dialógico es empeñarse en la transformación contante de la realidad... lo humanizan para la humanización de todos... no puede haber invasión cultural dialógica*”⁸ así, el colaborador es el que decide.

Algunas de las razones del por qué los campesinos de Freire se negaban a participar en el diálogo era de orden histórico- sociológico, cultural y estructural; lo mismo sucede en una empresa, por no existir apertura al diálogo, a la expresión, los pocos espacios de encuentro para expresarse y participar, donde se evidencia en la cultura organizacional que prevalece las estructuras rígidas verticales. Cuando se den los primeros encuentros y si no

⁷ *Ibíd.*, pág. 35

⁸ *Ibíd.* Pág 46.

es lo que se espera al principio hay que recordar que *“no hay que considerar perdido el tiempo del diálogo”* (Freire 1991:56)... *“Todo esto requiere tiempo”* (Freire 1991:59), lo importante es crear los espacios de participación dialógica entre los integrantes de la organización, donde, tomando a Freire, ni la campaña de las 4R's, ni el área de Responsabilidad Social estará sobre ellos, frente o para ellos, sino con ellos siendo parte del mismo grupo por un mismo objetivo.

Estas estrategias de mejora tienen que ver con la tecnología, canales, procesos y demás medios a usarse, pero sin dejar de lado que *“Todo desarrollo es modernización pero no toda modernización es desarrollo”* (Freire 1991:65), esto mucho más cuando hablamos de una organización privada del sistema globalizado capitalista y tecnologizada, sin duda los medios nuevos y con los que se cuentan serán de ayuda:

*“Quiero decir que las tecnologías son medios por donde circulan informaciones, inquietudes rebeldías y esperanzas del mundo que le dan base social a la lucha política... el Internet no crea vínculos sólidos, ni genera proyectos éticos comunes pero si posibilita que se exprese lo que ya existe y tome fuerza”*⁹

Es por esto que, los colaboradores tendrán que adquirir su visión crítica, no mediante trabajo, imposiciones o solo mediante el trabajo intelectual, sino en la praxis que, es la acción sobre la realidad y la reflexión sobre la realidad, esto implica pensar y actuar correctamente.

Aquí es primordial la reciprocidad de la comunicación y del pensamiento como función cognitiva y comunicativa, además del significado y del significante, así se eliminan los sujetos pasivos, donde se reemplaza por comunicación mental, sentimiento y conocimiento.

La comunicación en su relación con el desarrollo, busca como papel articulador el desarrollo a *OTRA ESCALA*, más allá de lo económico, se debe

⁹ ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006. Pág. 131

ocupar de las estructuras económicas, sistemas políticos, la participación ciudadana equitativa y democrática, la cultura y su esencia ancestral, hablar de compromisos e intervención en los procesos sociales.

Las políticas y estrategias de comunicación en la confusión de su definición se quitan energía, al mismo tiempo que se alimentan en la búsqueda de una constitución urgente para que, la comunicación contribuya eficazmente al desarrollo. La falta de políticas de comunicación no solo sucede en empresas sino a nivel gubernamental.

2.3.1 Políticas

“Las políticas, conjuntamente con las estrategias y los planes, forman parte de los instrumento de la planificación, donde las políticas están en la base, en la medida que es la sustenta la estrategia, y al estrategia es la que conduce el plan, es un secuencia lógica 1) políticas, 2) estrategias, y 3) plan”¹⁰.

Además, las políticas son un conjunto de principios, al momento de elaborarse deben ser duraderas, con enfoques que den pauta para tomar decisiones, que deben garantizar participación, bajo los principios de los derechos humanos y de libertad de expresión, siendo un medio para lograr las metas.

Las políticas nos establecerá después de definir de manera clara qué objetivos se desea alcanzar, a dónde se desea ir y el para qué.

2.3.2 Estrategias

“Las estrategias son un conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos.”¹¹, estas deben describir claramente las fases del proceso.

¹⁰ Ibíd. Pág. 61

¹¹ Ibíd. Pág. 62

Parte de diseñar las estrategias es la aclaración de las metodologías a utilizarse, se debe estructurar una propuesta dentro del marco de estrategias comunicacionales, las mismas que se pueden combinar.

Para elaborarlas, una clave es identificar las variables del grupo a quienes vamos a dirigir las estrategias, por ejemplo por edad, género, cultura etnia, etc. En este caso al ser una institución se debe considerar la cultura organizacional bien definida de Diners Club.

Pero, ¿cómo hacerlo?, debemos identificar bajo una indagación de percepciones de sí mismos y de los otros las expectativas que tienen nuestros colaboradores sobre la campaña, la experiencia que ya existe sobre el tema del medio ambiente y abordar las estrategias dentro de las actividades cotidianas.

El momento de aplicar la estrategia es importante que se analice bajo un lineamiento coherente, tomando en cuenta las dimensiones simbólicas culturales, lo subjetivo y lo colectivo del grupo.

También amerita que nuestros compañeros compartan las metas y objetivos de la campaña, que las asimilen como suyas y que su papel sea siempre protagónico, demostrando sus aportes hacia el cambio.

Hay que definir el tipo de relaciones y qué interlocuciones vamos a usar, en este paso es importante identificar los medios, canales y tecnologías a nuestro alcance, por ejemplo qué temas tratar por cada medio, ó qué imágenes proyectar en la cafetería mediante una cartelera virtual.

Las estrategias de comunicación que se planteen en la presente propuesta asumirán el problema del método, es decir definir por dónde se comienza y cuáles son los caminos educativos y de comunicación. Los métodos inductivos son los más educativos, estos encierran estrategias como la

participación, interlocución, palabra crítica, reflexión, retroalimentación, diálogo y visualización de los logros comunes para seguir avanzando o retomar otras estrategias que nos lleven al logro.

Para que las estrategias comunicacionales sean integrales debe estar presente la opinión pública, esta es la parte del diálogo que líneas arriba se describe es decir mediante la palabra crítica.

Rosa María Alfaro en su libro *“Una comunicación para otro desarrollo, para el diálogo entre el norte y el sur”*, nos propone estrategias de evaluación que las sugiere a partir de su experiencia:

- Es necesario contar con variables cuantitativas y cualitativas levantadas con el mayor rigor posible y entregar a los profesionales correspondientes en el ámbito comunicación-desarrollo para que den su diagnóstico.
- Analizar el contenido, organización y estructural de los mensajes y analizar el papel de la participación.
- Al hablar de comunicación desarrollo se crean nuevos métodos de evaluación, tal como Alfaro presenta estos: desde su experiencia, esta es otra grandeza de la comunicación, ya que, no nos limita en estructuras lineales para evaluar.
- Parte de las estrategias deben incluir la participación de los sujetos, esta es una manera de evaluar, por medio de sus aportes, el llegar o no a los objetivos que la actividad tenía prevista es un buen método.
- Trabajar las evaluaciones de los objetivos mediante la transparencia para evitar malos entendidos con los actores de la comunicación.
- Se debe escoger el tipo de evaluación dependiendo de la realidad y naturaleza del proyecto

2.3.3 Plan

“El plan es un conjunto de prescripciones para regir operaciones”¹²

“La finalidad de la planificación de estrategias es traducir los objetivos generales de las políticas de comunicación a metas próximas cuantificables y a modos concretos de obtenerlas” (Hancock, 1981:20)

La educación ambiental en América Latina está muy alejada de la relación: “protección colectiva, política medioambiental y los ecosistemas”. La gente puede sembrar un árbol o responsabilizarse por su basura pero no sienten que tengan un papel protagónico de cambio frente a lo global, sintiéndolo como muy macro, es por esto que la comunicación puede fomentar una interconexión entre el mundo privado y el colectivo.

“Saneamiento ambiental debe ser igual a ecología de la ciudad, la que se debate en la crisis....si la educación ambiental no es masiva y se restringe a poblaciones y zonas específicas no es efectiva, porque lo que unos hacen, los otros lo destruyen”¹³.

Al existir interacción en el proceso comunicativo este se transforma en interlocuciones educativas, no es posible pensar en educación sin comunicación. Para emprender como estrategia lo educativo mediante la comunicación se usan medios como herramientas, en muchos casos estos medios son los tecnológicos, después de una constante satanización del poder de los medios en el público, debemos analizar con un diagnóstico sobre los medios el uso que les podemos dar, podemos reconocer todo lo que pueden hacer por nosotros, en ese momento nos daremos cuenta que los medios pueden hacer mucho más por nosotros que vender productos en campañas publicitarias.

¹² Ibíd. Pág. 62

¹³ ALFARO, Rosa María, *Una comunicación para otro desarrollo, para el diálogo entre el norte y el sur*, Asociación de Comunicadores Sociales CALANDRIA, Perú, Mayo 1993. Pág. 108-109

Los medios tácitamente han aportado de sobremanera en la vida de los grupos sociales, por ejemplo, por medio de los mass media se ha conseguido la legitimidad de la agenda pública, conocemos que tenemos derecho al ocio, esparcimiento y diversión, que son necesidades básicas. Los medios han brindado opciones de articular culturas e integrar etnias, los grupos sociales buscan en la identidad colectiva y logran un apego por medio de las variedades que se les ofrecen, como los jóvenes con la música y la televisión con sus novelas.

En América Latina se han venido realizando proyectos de comunicación llamados *alternativos*, su intención es ser diferente de lo comercial. Uno de los ejemplos más claros de lo alternativo es la radio popular ya que este medio tiene la gran capacidad de ligarse a lo local, haciendo uso del diálogo, humor, dramatización, radionovelas etc., sus mayores ejemplares han trabajado en pro de la educación. El auge de la educación radial se vio en los años setenta, lamentablemente estos han decaído por la presencia de otras tecnologías más innovadoras. En nuestro país es aún posible evidenciar la presencia de esta comunicación alternativa en radios de amplitud modulada, un caso es de Irfeyal, el instituto de la fundación Fe y Alegría que imparte sus clases de bachillerato entre semana mediante su programa radial, su emisora transmite en horarios diferentes, dependiendo de los cursos, mientras que, los sábados se asiste a centros comunitarios o instituciones aliadas para que reciban clases presenciales los estudiantes, un establecimiento que apoya esta iniciativa prestando sus instalaciones es la Universidad Politécnica Salesiana en Quito.

Existen muchos aportes sobre comunicación alternativa para el desarrollo y sus autores han experimentado en este medio un avance en el tema educativo y social. Uno de los más grandes autores de este estilo fue Mario Kaplún, Argentino nacido en los años veinte, luego

radicado en Uruguay y después en Venezuela como consecuencia de su exilio, de familia con raíces judías rusas se establecieron en Buenos Aires donde Mario, siendo el mayor de los hijos de una familia muy humilde sintió desde pequeño vocación por enseñar.

Profesor desde los 17 años intentó complementar sus estudios con psicología y filosofía pero nunca los concluyó. Su fuerte fue el radioteatro, ámbito que, en esa época estaba de moda, por medio del radioteatro se topaban temas relevantes e importantes sin perder el estilo narrativo del teatro, excelente estrategia para captar interés y reflexiones sobre los temas sociales.

Sus inicios en este medio los tuvo en los años cuarenta en el programa radial *Platea Club*, desde su papel como locutor llamaba e invitaba a los jóvenes a participar en los foros de debate.

Años más tarde, lanzó al aire su primer programa educativo propio llamado *Escuela del Aire*, cerrado luego por el estado argentino en el gobierno peronista. Kaplún siempre criticó la unidireccionalidad de la comunicación que los medios masivos impartían, este autor no hizo teoría, pero dio por medio de la práctica uno de las mejores pautas para comprobar que la comunicación alternativa existía, era positiva y que apuntaba a un camino con mejor visión, “*más tarde haría uso del término "emirec" -del neologismo francés acuñado por Jean Cloutier, "émeréc"- para reforzar la idea de que todo ser humano tiene la condición y aptitud necesaria para ser emisor y receptor en un mismo proceso*”¹⁴. Ya radicado en Uruguay, trabajó en la otra cara de la moneda de su pasión, una agencia de publicidad lo hizo su socio, Kaplún nunca apoyó sus métodos de persuasión y lo hizo entregarse aún más a sus principios sobre lo alternativo para el desarrollo.

La estructura de sus transmisiones se asimilaron a las aplicadas por Paulo Freire, realizando sus programas por medio de la formulación

¹⁴ Mario Kaplún, *Comunicación entre grupos: el método del cassette-foro* (Ottawa: IDRC, 1984), pág. 14

de preguntas y respuestas, dejando una puerta abierta a la participación de sus radioescuchas, favoreciendo al espacio dialógico, “*además del centro Pedro Fabro (centro cristiano), el núcleo ideológico fundamental que inspiró el trabajo desarrollado por Kaplún fue Paulo Freire*”¹⁵. Otro pilar en la ideología de Kaplún fue el maestro francés Célestin Freinet, quien, cuestionó desde la década de los veinte el modelo de enseñanza de su tiempo, es decir, el basado en lo mecanicista y la memoria, este pedagogo francés cambió la mirada educativa tomando en cuenta factores como lo social, económico y cultural de sus educandos. Mario Kaplún también enseñó a sus alumnos el método de la lectura crítica de los medios, la misma que aplicó más adelante en sus trabajos de manera formal, cuando potenció a los nuevos emisores la capacidad en ellos de decodificar cultural e ideológicamente los mensajes para que puedan analizarlos desde una postura.

La gran tribuna nacional que Mario Kaplún tuvo fue *Sala de audiencias*, programa que topaba los temas sociales y políticos locales y los ponía en los receptores como tema de debates. Para los años sesenta, la radio educativa estaba impartida por Kaplún a nivel de toda América Latina gracias a la difusión del Servicio Radiofónico para América Latina (SERPAL), uno de sus programas más famosos *Jurado 13*, se trataban temas cotidianos y profundos en el lenguaje vivencial propio del radioteatro, mediante los principios dialógicos de Freire, Mario Kaplún introducía preguntas para dar apertura al público y su participación.

2.4. Objetivos de la comunicación desarrollo

Adalid Contreras nos propone objetivos fundamentales de la comunicación desarrollo:

¹⁵ El educador brasileño Paulo Freire (1922-1997) dedicó gran parte de su carrera al desarrollo de métodos de trabajo sobre alfabetización de adultos y cultura popular. Entre sus libros más significativos figuran: *La Educación como práctica de la Libertad* (Montevideo: Tierra Nueva, 1969); *Pedagogía del Oprimido* (Montevideo: Tierra Nueva, 1970); *Pedagogía de la Esperanza* (México DF: Siglo Veintiuno editores, 1993).

- Organizar la comunicación desarrollo para co-ayudar al continente
- Apoyar toda iniciativa dirigida a superar la pobreza (valga aquí recalcar que debemos hablar de pobreza)
- Dignificar la vida incluyendo la participación

Dentro de los objetivos que establece Contreras en su libro nos habla de la característica en común de los principios para alcanzar los objetivos, estos incluyen otro más: *la democratización de la comunicación*.¹⁶.

Premisas:

Participación ciudadana en la construcción del Estado y la democracia

Uno de los actores principales en este proceso es el Estado, este debe estar involucrado en los procesos por medio de la promoción y posibilitar una comunicación para el desarrollo equitativa y democrática.

Su papel es protagónico, debe ser estable, tanto en lo comercial como en los servicios que ofrece para que funcione en la gente con: *“ética, no más violaciones de los derechos humanos; equidad: menos, no más disparidad dentro de las naciones y entre ellas; inclusión: menos, no más marginación de pueblos y países; seguridad humanas: menos, no más inestabilidad de las sociedades y menos vulnerabilidad de la gente; sostenibilidad: menos, no más, destrucción ambiental; desarrollo: menos, no más, pobreza y privación”* (PNUD, 1992:2).

El Estado debe ser fuerte, con buenos cimientos que ayuden a combatir y contrarrestar la pobreza y no solo fortalecer el mercado. Su papel debe ser el promulgar programas educativos que defiendan la cultura, por medio del fomento del desarrollo local y regional, basados en políticas estatales.

Re-valorar las políticas y el sentido estratégico de la comunicación Se deben plantear nuevas maneras de pensar sobre la comunicación como derecho que formarán parte de los ciudadanos en su libre ejercicio de

¹⁶ CONTRERAS, Adalid *Imágenes e imaginarios de la comunicación desarrollo*, CIESPAL, Quipus, 2000, pág. 88

expresarse y obtener flujo de información y el acceso al mismo de manera digna, para nos debemos apoyar una vez más en el papel del Estado, quien debe dar una nueva definición de las políticas locales y regionales proyectando el desarrollo social, por medio de la recuperación del pensamiento crítico. Las medidas que tome el Estado deben reflejar su compromiso con el desarrollo, con la ética y con el objetivo de generar una mejor vida para las personas.

Pactos éticos El camino más certero para encontrar “lo ético” es la alteridad, al vernos en el otro, generamos un pacto de respeto y valores que se proyectan en nuestras acciones, hay mayor entendimiento, conectividad, creatividad y trabajo en equipo cuando nos reflejamos en el otro. Se puede usar los diferentes medios de comunicación, ya que, no deseamos satanizarlos, al contrario, son gran herramienta para crear un vínculo entre nuestra propia realidad y los actores que la componemos, usan nuestros lenguajes, símbolos y cultura propia, lo que nos ayudará no solo a tener mejor relación con los otros, sino a resolver conflictos, evitar problemas y superar obstáculos. Al tener al otro junto a nosotros podemos reforzar la relación que tenemos por medio de la expresividad no solo en lo verbal, sino de lo no verbal, como: sentimientos, expresiones, valores, deseos, etc.

Información y periodismos por el desarrollo Todo profesional de la comunicación debe generar información para el desarrollo intencionadamente, por medio de un estilo propio que contenga compromiso con su deontología. Ya tenemos mucho desperdicio de información en nuestra actualidad, los canales son medios no filtros con ética o palabra crítica, solo dejan que fluya lo que el emisor desea, puede ser bueno o malo, pero no hay quien lo controle, por esto es necesario contar con la ética del profesional y reforzarlo tal vez con un propio código de comunicaciones a nivel micro y macro, sería una manera de modernizar la comunicación para el desarrollo.

Aprender de la práctica Ya hemos visto que las experiencias vienen antes que la práctica “*las estructuras institucionales de comunicación-desarrollo*”

son importantes en su función de mediación y representación, así como su inserción creciente en el campo académico”¹⁷ Un ejemplo que refleja esto sin lugar a dudas es la Red de Redes de Comunicación de América Latina y el Caribe (G-8), la cual la conforman algunas instituciones dedicadas a la Comunicación, su función primordial es llegar desde lo comunicativo a lo educativo con productos de alta calidad.

Comunicación-desarrollo como práctica educativa permanente la educación nos ofrece esperanza y contrarresta las inseguridades, este fortalecimiento de la relación de doble vía entre comunicación-educación se apropia de la realidad, de lo cotidiano y por medio de la cultura genera cambios. Por medio de la comunicación desarrollo en base a la educación se tiene la capacidad de construir desarrollo por medio del uso de canales comunicativos, los mismos que serán solo mediadores tecnológicos para llevar comunicación desarrollo con énfasis en lo educacional.

Comunicación intercultural. Se ha creído que, por medio de la globalización somos un mundo más unido, esto es mentira, puesto que la globalización lo que nos hace es ser un planeta que “intenta” (supuestamente) que la competencia mercantil sea igual, equitativa y justa. Pero en cuestiones de relaciones humanas es un modelo de segregación y discriminación ya que, no infunde a la cooperación, trabajo en equipo o colaboración entre sus partes.

Contreras nos propone tres modos donde actualmente la comunicación realiza principalmente tres procesos:

- Modos de las supervivencias de las culturas, a partir de las interacciones con otras culturas.
- Las aceleradas transformaciones de las culturas urbanas, donde por el constante flujo de información a causa de la migración y otros se generan procesos de des-urbanización o ruralización.

¹⁷ *Ibíd.* Pág. 98.

- Nuevos modos de estar juntos, donde las identidades tienen temporalidades menos largas, más precarias y flexibles.

2.5 Definiendo la Comunicación para el desarrollo

La intención no es negar el modelo económico actual: *neoliberal*, pero debemos reconocer que el sistema actual no genera la calidad de vida que, al menos en América Latina, no logra sostenibilidad, los índices de pobreza van en aumento, el desequilibrio en la repartición de las riquezas también se ve en otros ámbitos, como la desigualdad de acceso a la información, *los conectados y los aislados*.

Debemos buscar un proceso de construcción equitativo, uno de sus elementos principales es la alteridad, este factor está evidenciado desde lo cotidiano, expresado en las formas básicas de relacionarse: la feria, la fiesta, el juicio y la dramatización. El ingrediente primordial: *la alteridad*, nos da la pauta para rescatar y re-valorizar las diferencias y la diversidad, al hacerlo, generaremos lo que Guillermo Bonfil llama *la cultura propia*, esta no es otra cosa sino el poder de creer en lo nuestro, construyendo nuevos sentidos no desde la enajenación e imposición cultural sino desde nuestras propias capacidades y competencias. Para esto se requiere un libre flujo de información, vivir la propia realidad y la verdadera vida de la palabra crítica.

En este proceso también se dará una re-significación del concepto de *desarrollo*, y entenderlo como algo más: *una apuesta cultural de cambio. Es una perspectiva una mirada común, una actividad individual pero también colectiva, un método y un estilo que sella el actuar, una cualidad de la manera de trabajar pues busca dialogar, articular, negociar y progresar entre diversos actores*” (Alfaro 1993:14)

El papel de la comunicación es clave para fomentar esta búsqueda por medio de la transformación de los sentidos y construyendo otros nuevos.

“La asociación entre desarrollo y comunicación se ha construido pragmática y hasta forzadamente, sin que exista mayor parentesco entre ambas nociones”¹⁸ con lo que respecta al desarrollo, las áreas de la matemática y de la sociología han sido las que tomaron el concepto dándole mayor peso.

Mientras que, la comunicación se la conoce como interdisciplinaria y desborda los límites que antes la encerraban, los límites que la caracterizaban como parte únicamente del periodismo, publicidad y marketing, en nuestros días la comunicación ha encontrado gran cabida en la cultura, las relaciones humanas, la política y la sociología. A pesar de que el desarrollo fue funcional desde un principio y lo caracterizó por medirse en procesos cuantitativos, nos ha servido su espectro matemático para el análisis de lo comunicacional, y de lo social en general.

Este nuevo giro y articulación entre la comunicación y el desarrollo abre nuevas puertas a lo alternativo, lo local, comunitario y educativo, aspectos, que sin duda se han convertido en un gran reto. Por medio de la comunicación abrimos el campo de participación de los excluidos, las llamadas *minorías*, también empiezan a darse nociones del llamado voluntariado que es el que nace y se reproduce en la sociedad civil, esta nueva comunicación reflejada en el voluntariado, involucra la participación del beneficiario y del facilitador de manera horizontal, como un aporte mutuo de saberes.

¹⁸ ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006. Pág. 18

Lamentablemente aún hay muchos sectores y actores sociales que ven al voluntariado como un acto de caridad, los cuales participan bajo la concepción antigua del desarrollo, es decir la que resuelve los problemas a corto plazo y no deja opción de una proyección de una mejor sociedad, donde el desarrollo y su carácter cuantitativo entraba en escena para determinar mediante cuadros de “marcos lógicos y fudas” el impacto del grupo social. El concepto de desarrollo emergió en la post guerra, así se empezó a planificar para recuperar lo perdido y plantear estrategias para evitar que suceda nuevamente, es decir que los conceptos de desarrollo, estrategias y planificación fueron concebidos bajo realidades bélicas.

Dentro de nuestra realidad como países latinos siempre hemos estado sumergidos en realidades difíciles, como pobreza, corrupción, falta de salud y educación, pocas opciones de crecer integralmente como seres humanos, además que, el constante señalamiento de los países desarrollados nos miran de reojo como un pueblo lleno de problemas, de los cuales no contamos con los elementos necesarios para emerger a la luz, así, la naturalización de nuestros problemas sociales, políticos y económicos llegó a convencernos de ser una sociedad destinada a una mala racha.

Hubo etapas donde el desarrollo solo le competía al Estado, otras que se miraba al desarrollo como camino de superación de crisis políticas, pero ninguna de estas dejaba lugar para la participación ciudadana. El desarrollo se vio como la tipología que usaron los países ricos para llamarse a sí mismos y para clasificar a los que no lo éramos. Se determina cuán rico es uno basándose en terminologías cuantitativas de acumulación de riqueza

individual, como país o región, ingresos por habitante, tasas de crecimiento, producto interno bruto, gastos públicos, porcentajes de inversión extranjera, entre otras medidas.

En esta realidad, la comunicación quedaba privada de un papel mayor de actuación, servía básicamente para seguir fomentando el sistema en la sociedad, mediante la creación y permanencia de la imagen de seguridad que ofrece el modelo en términos económicos y políticos, siendo la comunicación un elemento funcional al sistema. Se busca en un nuevo modo de vivir la comunicación como un aporte que fortalezca las bondades de la sociedad y del sistema, la comunicación para el desarrollo en la actualidad sirve como un modo de instrumento y herramienta pero, muy pocas veces como fin o como objetivo mismo. Estamos acostumbrados a usar técnicas matemáticas como las estrategias y marcos lógicos, pero la intención de esta nueva visión del mundo es usar métodos de mediciones diferentes como la sustentabilidad y la sostenibilidad o sinergias como modos de articulación y mutua ayuda.

Al desarrollo se lo ha visto como momento de éxito, auge y momentos de “evolución”, entonces, lo contrario a esto será el llamado “sub-desarrollo”, pero esta determinación es concebida de manera lineal, y nuestras realidades no lo son. La intención de esta “evolución” es pasar de un estado primitivo a uno civilizado y racional, donde, la modernidad será el motor del apogeo económico, técnico y cultural. Bajo esta perspectiva de realidad los medios ya juegan un papel importante, mientras nos enseñan las realidades de los llamados desarrollados nos crean una imagen de posibilidad al poder repetir lo mismo en nuestras realidades por medio de los medios de comunicación.

Si la teoría economicista del desarrollo es cierta, nuestros países latinoamericanos están en un estancamiento, no logramos ni identidad propia ni progreso por nuestros propios medios, siempre estamos dependiendo de los “desarrollados” que nos socorren, pero, la industrialización no es lo único camino, a finales de los noventa se determina que *“la persona no solo es actor del desarrollo, entendido como proceso, sino que es la finalidad del mismo”*¹⁹. La comunicación desarrollo busca crear nuevas formas de hacer nuestra vida mejor, ampliando posibilidades de crecimiento y emprendimiento personal y colectivo, incrementando las capacidades, eliminando o minimizando las discriminaciones y desigualdades en las formas de vida: pobreza, estudios, accesos culturales, lo cual nos llevará a garantizar los derechos, la democracia y la equidad. El factor monetario y economicista es importante, no deseamos poner en duda su alcance, pero no es determinante, lo económico es un medio o una estrategia más no una finalidad.

La comunicación desarrollo busca otras actividades para llegar al cambio, por ejemplo, la palabra crítica o la dialogicidad de la que Freire nos hablaba; y poder llegar a responder el cuestionamiento de Adalid Contreras, no solo sobre la producción sino su manera de reparto. El llegar a desarrollarnos a escala humana determinará una línea de acción que nivela a más elementos: lo social, económico y político ya que, por medio de la comunicación para alcanzar el desarrollo integral humano se proponen lineamientos éticos de alteridad que se verán difundidos en los ámbitos que componen la vida del hombre en sociedad.

¹⁹ Ibíd. Pág. 30

Los sentidos del desarrollo deben buscar el crecimiento y el progreso global, el sistema actual busca el apogeo económico, pero el desarrollo debe ir de la mano con este crecimiento a nivel de lo humano, es decir, procurar entregar de manera equitativa la repartición de este progreso, para esto, es indispensable la acción del Estado como eje regulador, además, el llamado crecimiento no es solo a nivel económico y de la acumulación de riqueza, sino una correcta repartición a nivel tecnológicos, de servicios públicos, eliminación de las pobrezas, zacear el nivel de analfabetismos y entregar educación digna para todos, etc.

La nueva comunicación desarrollo se debe ver reflejada en la legitimidad de las experiencias educativas, los medios masivos, cotidianidad, diálogo, espacios comunitarios que se produzcan, circulen y se recepten.

Proponemos ver a la comunicación desarrollo como un derecho a pensar desde las culturas, desde las diferencias y sus diversidades, la forma de organización social y realidad de la comunidad, los símbolos, significados y signos propios, siempre en doble vía. El pensar la comunicación-desarrollo como un derecho garantiza la alteridad y la re-significación del otro.

La cultura es el modo de vida reflejada en las manifestaciones de las personas de cierto grupo social, se construye de manera colectiva la realidad y se apropia de identidades comunes. Muchas veces las teorías de desarrollo no han considerado esta aproximación de la cultura a la vida diaria, además, llegar por medio de la comunicación-desarrollo a la cultura es hacer un acercamiento a la vida subjetiva de los sujetos y sus mundos. Siempre se ha

evidenciado que en los modelos económicos, como el actual, no se toma en cuenta como papel primordial ni a la comunicación ni a la cultura, evocamos un nuevo modelo de desarrollo donde estos factores sean más que instrumentos y lleguen a ser medios y fines.

Otro elemento fundamental en el camino certero de la comunicación desarrollo es la cultura, este aspecto no solo es de índole antropológico, sino que está presente hasta en los modelos económicos locales, ya que una determina a la otra: ¿cómo se vive?, ambos ámbitos responden a sus consecuencias a la inversa, es decir, desde el punto de vista económico que desarrolle en determinada sociedad se responderá esa pregunta, mientras que, invirtiendo los papeles, ¿qué tipo de cultura tenemos para determinar el tipo de desarrollo que necesitamos o estamos logrando?, esta última es la que se ha descuidado, el factor cultura no se ha involucrado en los planes estratégicos del desarrollo de las comunidades o grupos sociales que mantienen una cultura definida, se olvida del “*nosotros*”.

Por medio de la re-valoración de la cultura, en América latina, hemos evidenciado cómo surge los pasos del cambio, los antes llamados grupos de minoría ahora componen grandes e importantes movimientos sociales, como la reivindicación de los indígenas y nacionalidades antes olvidadas, grupos de mujeres, homosexuales, jóvenes, ecologistas, y entre otros son actores que están tomando participación activa en el diseño de la sociedad actual.

Los medios masivos tienen un importante papel, pero dentro de la nueva conceptualización de la comunicación-desarrollo como un derecho debemos

contar con la participación activa de actores fundamentales: los profesionales de la comunicación, el Estado y la ciudadanía, lo masivo y el espacio que se crea en él son de alta relevancia ya que, empieza a gestionarse como un nuevo espacio cultural que alimenta a la sociedad, ya que sí es posible recurrir a lo masivo para expresar los mundos subjetivos y compartidos de un grupo.

Desmentimos la omnipotencia de los medios *“la comunicación en general y la articulada con el desarrollo, expresa, refleja, propone y construye relaciones de poder, el mismo que no se basa tanto en la imposición sino más bien en el convencimiento, la seducción o la utilidad”*²⁰, el poder y la verdad se construyen en la interacción de los sujetos. Hacer comunicación es involucrar la cultura y se hace cultura a través de la comunicación, como lo dice Rosa María Alfaro *lo social requiere ser complementado de lo cultural*.

La tecnología creciente viene alimentando los nuevos procesos de desarrollo que vinculan a la comunicación y al desarrollo, son nuevos escenarios comunes para la sociedad, hay que cuidar que estos espacios lleguen de manera equitativa y no como lo hacen en la actualidad, es decir desigual, si sucede, solo se llegará a reforzar las alienaciones culturales que ya tenemos. En el día a día los medios nos permiten acercarnos a nuestras simbologías, ya que, por medio de la producción y de su consumo confirman y rehacen modos de hacer comunicación, o a caso lo que sucede en el mundo como, noticias de las elecciones de la ciudad ¿no se convierte en breve en una conversación a nivel popular o en la mesa de la merienda de la familia?, nos reordenamos comunicacionalmente en todo momento, espacios formales y de ocio.

²⁰ *Ibíd.* Pág. 85

El papel del desarrollo es reconocer los problemas que tiene una sociedad y busca resolverlas, lamentablemente, nuestro actual desarrollo las resuelve a corto plazo, dejando una brecha mayor entre el problema y la respuesta final que solventa la necesidad, dejando abierta la puerta a la incertidumbre y la inestabilidad. Esta realidad se contradice entre el concepto de desarrollo y el de progreso, ninguno de estos conceptos nos ha resuelto a largo término la tranquilidad a nuestros problemas sociales, políticos o económicos.

Si bien es cierto que, requerimos de la incertidumbre para sembrar duda y crear respuestas, también es cierto que, el desarrollo debería reconocer los problemas y asumirlos por medio del aprendizaje, ¿qué tanto nos hace falta vivir para darnos cuenta que este “progreso” no encuentra el camino de la construcción de un mejor vivir?, el desarrollo existe porque existen los problemas e insatisfacciones de un sistema que se deben superar bajo su reconocimiento y validez de la solución.

La búsqueda del camino correcto, el progreso de los pueblos es algo que está intrínseco en el poder de la supervivencia del hombre, ya lo hemos hecho antes, hemos enfrentado el clima adverso como una de las primeras dificultades humanas, y lo hicimos con éxito, este camino de buscar el progreso está vinculado con los pueblos latinoamericanos que buscan ahora salir de las pobrezas, opresión y manipulaciones mercantiles. Se suman a estos la búsqueda de un cambio concreto, inclusive un cambio de vida de la sociedad. Para esto se debe entrar en el dialogo con la comunidad, el grupo social es el que debe llegar a los acuerdos y determinar a dónde queremos

llegar, esto supone una organización y planificación a un nivel riguroso y consensuado.

La comunicación tiene muchas actitudes frente al cambio, por ejemplo, la comunicación junto a la cultura puede reflejarse en ella, puede reforzarla, cambiarla o usarla como medio y fin, sin duda, la comunicación es un factor que provoca encuentros, debates, construye identidades, expresa sentidos, signos y símbolos, mientras que, la comunicación junto al desarrollo supone un nuevo tipo de sociedad, todo esto en base a la construcción de una nueva cultura de cambio, una cultura de vida que nos muestra la otra cara de la moneda que sigue como meta una mejora en la calidad de vida: el desarrollo integral del hombre.

Pero, ¿cuál es el camino del desarrollo?, *“en todos los niveles de desarrollo, las personas deben de tener tres opciones esenciales: tener una vida larga y saludable, poder adquirir conocimiento y poder tener acceso a los recursos necesarios para disfrutar un nivel de vida decoroso”*²¹. El desarrollo nos va a plantear una mirada común, una perspectiva individual que fortalece identidades así como una colectiva que fomenta la alteridad.

Cuando definimos comunicación bajo la conexión del desarrollo también se contemplan tácitamente lo cultural y social; esto, de hecho propone un nivel participativo, al serlo, deviene la democratización. Hablamos de una comunicación que vive, además encierra los deseos, la subjetividad de sus actores, los imaginarios y signos, este camino busca en la comunicación la

²¹ <http://www.slideshare.net/javierbalan/del-crecimiento-economico-al-desarrollo-humano-v2>

manera de mejorar el modo de vida de la sociedad, ofertando mayores oportunidades de crecimiento integral, resaltar la dignidad humana y poder estar realmente entrelazados y comunicados, ser un producto de la verdadera cohesión social.

Existen varios modelos comunicativos, pero al que debemos apostar es al que fomenta la construcción del NOSOTROS por medio del TÚ y YO, ya que estos dos actores en un momento de diálogo crean el NOSOTROS, esta lógica comunicacional supone ser incluyente. El ELLOS son terceras personas que no están involucradas en el proceso de diálogo directamente, pero que, en algún momento pueden ser parte de esta dualidad de acción. Pero, ¿qué tipo de NOSOTROS construimos en este proceso?, sin duda el elemento fundamental de esta reflexión una vez más es la alteridad, el vernos nosotros reflejados en el otro dará como resultado un NOSOTROS positivo: un actor del cambio.

Este camino de cambio supone un proceso de *crecimiento*, es un flujo complejo que depende de nuestras propias realidades, sean estas micro, como en el caso de una organización, o macro; está lo local, regional, nacional y hasta internacional.

Comunicación para el desarrollo en lenguaje simple es *“compartir y dialogar para el cambio, construyendo un nosotros protagonista, tan amplio como sea posible... en la perspectiva del desarrollo humano e innovador”*²².

Debemos olvidar a la pasividad del sujeto que acostumbrábamos, omitir la exclusión en cualquier nivel de acción, eliminar la opresión y el yugo de la

²² ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006. Pág.. 82.

alienación cultural e informática, por medio de las redes de comunicación y del intercambio del diálogo que lleva como resultado el acuerdo, resalta la subjetividad como núcleo comunicativo, explora nuevas maneras de hacer comunicación libre y sentida. Este cambio que se busca está en nosotros, es un movimiento interno, una revolución que empieza en cada uno como sujeto activo del cambio y logra legitimidad en el ámbito social, el mismo que puede llegar a ser pauta para el cambio político y hasta Estatal de los pueblos.

Uno de los tantos beneficios de usar a la comunicación como modelo de desarrollo es la visibilidad de logros o fracasos que esta consigue, es decir, si se propone ciertos métodos de cambio por medio de la comunicación y de su proceso de diálogo será fácil determinar el grado de aceptación y de éxito que está teniendo la iniciativa, de otra manera por medio del diálogo, una vez más, es posible corregir, rectificar y volver a colocarnos en el caminos de cambio.

Dejaremos de lado la perspectiva difusionista de la comunicación, la que nos sometía a la inoperancia del sujeto como parte del intercambio comunicacional, solo como receptores fatuos de un mensaje, donde el sujeto no tiene peso y pierde identidad, su voluntad está opacada por la del medio mezquino, donde, el éxito de un proyecto está llevado por las estrategias mecánicas persuasivas de la imagen, ignorando la diversidad y facultades individuales de los grupos sociales o de sus participantes. También debemos alejarnos de la mal llamada comunicación educativa, donde los productores o realizadores deciden qué debe aprender el receptor, eliminándolo como sujeto activo.

Se insiste en una búsqueda diferente de las relaciones sociales por el desarrollo, una que establece la relación de las acciones comunicativas y que se van construyendo en la práctica consensuada del grupo para emerger del “sub-desarrollo”. Se construye un puente de doble vía entre el emisor y el receptor, ambos proponen, reflexionan, aportan y se satisfacen en el proceso de comunicarse, estableciendo una interacción social.

En esta relación no se elimina el aspecto del sujeto como consumidor, solo lo inyecta con más valores y características de decisión, por ejemplo, será menos sensible a la persuasión de la propaganda y reflexionará más, su análisis también será más profundo. La comunicación es básica para la vida en sociedad, gracias a su existencia podemos reconocer a los actores y su dinámica creativa a través de medios, sean estos tecnológicos o no.

Cuando hablamos, el receptor tiene la posibilidad de ejercer su derecho de opinión, de interpretar o de modificar el mensaje, puede aportar desde su subjetividad, se definen las diferencias, carencias y distancias, acercamientos y consensos entre ambos.

Es importante defender, resaltar y dar protagonismo a las diferencias, romper la exclusión. Cada ser humano es un ser individual, que, a pesar de pertenecer a un grupo social sigue siendo diferente del resto, todos somos diferentes, lo que nos une no solo son las cosas que mantenemos en común sino la capacidad de aceptar y de comprender al otro, la intención nunca será eliminar las diferencias, sería errado pensar que, dentro de un grupo de nacionalidad indígena determinada todos son iguales, cada uno va desde una identidad

colectiva hasta una individual, pasando por micro identidades como la familia. El respeto por las diferencias es una base fundamental para el intercambio educativo, por medio de la comunicación vamos a lograr el diálogo entre las heterogeneidades.

Cierro este capítulo con un concepto tan sencillo pero no menos simple propuesto por Mario Kaplún, en su libro escrito en Quito en 1985, *El comunicador popular*, se refiere al concepto comunicación: *“Retomando sus dimensiones más primarias: parte de su raíz latina -"communis"- y propone recuperar el sentido más original, el que implica intercambio, diálogo, reciprocidad. "Definir qué entendemos por comunicación, equivale a decir en qué clase de sociedad queremos vivir”*²³

²³ Mario Kaplún, *El comunicador popular* Quito: CIESPAL, 1985, pág. 67- 263.

Capítulo Tercero

3. Comunicación Organizacional

3.1. La Organización

Es una entidad representativa de la sociedad, que tiene como objetivo y meta satisfacer ciertas necesidades del público externo, pudiendo compararla con una familia en su organización interna; donde cada miembro cumple con ciertos roles y asume con responsabilidad las funciones preestablecidas dentro del ambiente interno laboral. Es así que *“las ciencias humanas ven en la institución como una forma fundamental de organización social, definida como: un conjunto estructurado de valores, de normas, de roles, de formas de conducta y de relación (la familia, la educación, la religión son, por tanto, instituciones)”*¹

Además, es un aglomerado de relaciones, de historia, proyecciones y pasado. Diners Club como empresa, surge en Estados Unidos en la década de los años cuarenta. En el Informe de Responsabilidad Social de Diners Club del Ecuador del 2008, se narra una anécdota que ilustra el inicio de la empresa: en 1949, Frank McNamara cenaba en un restaurante de Nueva York y sorpresivamente no pudo pagar la factura, pues había olvidado su billetera. Aunque su acompañante solucionó el problema, decidió que jamás se vería en una circunstancia tan incómoda. Un año después junto a su abogado Ralph Schneider, creó la Tarjeta Diners Club. Actualmente Diners Club Internacional opera a nivel mundial con una amplia red de establecimientos que superan los 14 millones en más de 175 países.

En Ecuador opera desde hace 40 años y desde sus inicios se convirtió en lo que es hoy: La principal tarjeta de crédito de Ecuador con 25.858 establecimientos afiliados y 280.098 Socios.

¹ ALCORTA, Fabiola *La comunicación institucional, una herramienta estratégica* CECOM , Paraguay 2004. Pág. 29

3.2. La empresa y su organización

Hemos visto como con el pasar de los años, la estructura social ha ido cambiando. No solo se ha modificado la vida cotidiana de la familia, el barrio y las identidades individuales sino las identidades colectivas como la vida laboral. Esto se debe a las tendencias de la globalización y del sistema actual que nos promueve a ser más competitivos.

La estructura interna de las organizaciones también ha cambiado, se está intentando mejorar los procesos, la eficacia y productividad de las empresas imperialistas, burocráticas y rígidas con respecto a su misma existencia y esencia. Todos los aspectos de una empresa están ligados a los cambios de las nuevas tendencias, tecnológicas, políticas, económicas y sociales. En el ámbito social, algunas empresas han intentado también integrar procesos de desarrollo integral sin dejar de lado el crecimiento económico que representa la presencia de una institución prestando servicios, bienes o productos.

Las tomas de decisiones también se han tornado más complejas, puesto que, no les interesa solo el producir, sino hacerlo con algunos elementos que serán motor de sus acciones: calidad, eficacia, responsabilidad, justicia y más valores que integran una empresa positiva en sus prácticas.

Al nuevo tipo de direccionamiento que toman los altos mandos de las empresas se lo conoce como *Dirección Estratégica*, esto significa la adopción de políticas y medidas que se implementan en la empresa para satisfacer su desarrollo. Las formas de dirigir estratégicamente a las empresas han cambiado, desde lo arcaico y tradicional a lo dinámico y proactivo actualmente. Antes las empresas al dar solución a sus problemas u obstáculos en el recorrido del camino, lo hacían de manera *reactiva*, es decir, ejercían soluciones sin estudio o visión a largo plazo, estas acciones no garantizan una sostenibilidad en sus decisiones ya que, tomaban la decisión al momento de tener frente así el obstáculo.

El mercado, la globalización y el sistema actual obligan a las empresas a llevar un ritmo flexible y de vida institucional más rápido, adaptable e innovador, para esto las empresas tiene que lograr el desarrollo de las habilidades como un conjunto, dando validez a la comunicación multicultural, debido a la expansión internacional de las empresas y a un cambio en la cultura organizacional que las nuevas estrategias globales han impuesto.

Los modelos estratégicos de las empresas están basados en *“la misión general y en la cohesión interna, fortaleciendo la cultura empresarial, apoyándose en los valores compartidos, y sustituyendo las estructuras rígidas por otras menos burocratizadas.”*².

El proceso de la dirección estratégica se define como *gestión*, la misma que se divide en la planificación e implementación estratégica. La primera conceptualizará la filosofía, la misión de la empresa, los objetivos a conseguirse en varios periodos de tiempo: corto, mediano y largo plazo y conseguir las metas que la empresa debe plantearse, es en este momento donde, la empresa estructura las estrategias a usarse. En cambio, la implementación de las estrategias es el momento continuo de transición de la empresa, donde se van realizando lo que la planificación propuso, es un caminar diario que lo acompaña el seguimiento y la evaluación.

Así como la filosofía de la comunicación, tratada en el capítulo primero, la empresa también cuenta con una, y es igual de necesaria e importante. La filosofía de la empresa es donde se hacen presentes las manifestaciones y representaciones de la organización como: valores, creencias o actos; esto define la cohesión del comportamiento que se desencadena en la llamada *cultura corporativa*, la misma que es reforzada día a día ya que, son las líneas de acción propuestas desde la cúpula, repartidas entre todos los colaboradores y las cuales se comparten como un factor común entre sus integrantes.

² SENECA, Instituto Máster en Comunicación Corporativa, La empresa y su organización, Madrid, España. Pág. 3

La filosofía empresarial, al igual que la comunicación desarrollo también parte desde la realidad de los sujetos del grupo social, es decir que factores que los creemos ajenos modificarán la filosofía de la empresa, como la cultura, política, lo social, económico o momentos de coyuntura en estos u otros ámbitos que afectan a las micro sociedades.

3.2.1. Objetivos de la empresa

Los objetivos de la empresa son los compromisos de sus integrantes para obtener los resultados determinados que se propusieron en un tiempo límites mediante decreto, además, la organización debe:

- Integrar la estructura hacia una identidad coherente y unívoca
- Mediar entre la identidad y la imagen de la institución
- Flexibilización de la estructura de la institución

Dentro de los aspectos que la empresa debe considerar para fortalecer la cultura corporativa están: la calidad y el servicio, realizar bien el trabajo, darles el valor a sus colaboradores con sus individualidades, innovar, tener una comunicación eficiente y el buen provecho y manejo de los recursos materiales y económicos con los que cuenta la empresa.

A partir de las características más comunes de los objetivos propuestos por el Instituto SÉNECA se identifican los siguientes:

La inmediatez: Son las metas concretas a nivel individual de la empresa.

La mensurabilidad: Todo objetivo debe ser posible medirlo y cuantificarlo.

Temporalidad: Se deben definir y fijar acorde a un tiempo y espacio

El control: Todo objetivo debe constar de un seguimiento y evaluación por parte de las jerarquías correspondientes.

3.2.2. La Visión

La visión es el primer momento de la organización para dar paso a la misión y apareciendo como resultado de un proceso de búsqueda

“El término visión proviene del latín “visio” que significa ver, percibir. La visión empresarial describe el futuro deseado, o sea, que es la expresión de la figura que se desea crear para el futuro pero descripta en tiempo presente. La Misión se manifiesta de manera escrita en la empresa y sirve como guía para orientar el camino a seguir y llegar a los objetivos organizacionales”³,

3.2.3. La Misión

La misión de la empresa está constituida por cinco elementos: su historia, preferencias de la administración y propietarios, ambiente de mercado, recursos de la organización y sus competencias distintivas⁴

Para entender la comunicación organizacional es necesario diagnosticar ciertos puntos importantes que propone Alcorta, determina: la Identidad, Imagen, Comunicación Interna y Externa, Cultura y Públicos, estos elementos son un paso prioritario para la cultura Organizacional.

La misión define el área de actuación presente. Para crear una visión se debe dar una descripción precisa de los productos o servicios que ofrece la empresa y es lo que nos permite plantearnos los objetivos para mantener esa misión.

El tener una misión que no es clara, confusa o contradictoria, nos dará como resultado una inestabilidad a toda la estructura, desde los altos

³ ALCORTA, Fabiola *La comunicación institucional, una herramienta estratégica* CECOM , Paraguay 2004. Pág. 30

⁴ FLOR ROMERO, MARTÍN. *Organización y Procesos Empresariales*. Asunción. Editorial Editora Litocolor SRL. P 136.

mandos hasta los colaboradores con menos jerarquías, pudiendo llegar hasta el cierre de la entidad.

Según el Instituto SENECA, Centro de Formación, Capacitación y Desarrollo español, para la elaboración de una misión, se debe iniciar con una descripción precisa de sus públicos objetivos:

- Quiénes son.
- Dónde se localizan.
- Cuáles son sus necesidades.
- Qué valor exigen para satisfacerlas.
- Cómo acceder a ellas.

La misión de Diners Club del Ecuador es:

“Ser el medio de pago preferido por el conocimiento del mercado, enfoque en el cliente e innovación, gracias a un recurso humano capacitado y comprometido, guiados por principios éticos y de la responsabilidad social”⁵

La Misión está enfocada en ganar espacio mental y emocional en los clientes, haciéndoles preferir Diners Club y no la competencia. Recuerda que tiene una responsabilidad ante el socio, siendo eficientes y brindando productos de calidad, además proporciona al socio una calidad de vida superior.

3.3. La empresa y su entorno

Todo ser vivo está influenciado por el entorno en dónde se desenvuelve, las actitudes de los grupos sociales dependen de muchos factores que afectan sus acciones. En el caso de una empresa se caracterizará su personalidad por el

⁵ Misión de Diners Club de Ecuador al 2010

espacio físico en donde se encuentra, el clima, la cultura propia del país o ciudad donde se establece, la competencia que tenga o los recursos con los que cuente.

Todo aquello que la empresa reciba se llama *inputs*, y siempre causarán un impacto determinado, mientras que los *outputs*, es todo lo que sale de la empresa como los bienes o servicios. Bajo esta dinámica es importante conocer mediante un FODA que aspectos externos nos rodean y cuáles son los internos con los que contamos.

Basándonos en el texto del Instituto SÉNECA, existen diferentes tipos de entorno: el microentorno, macroentorno, la diferencia entre ambas radica el control que tiene la empresa para controlar esos entornos, por ejemplo en un microentorno se presentan variables que la empresa sí puede tener influencia sobre estas, mientras que, el macroentorno son variables directas o indirectas sobre las cuales la empresa no tiene ningún control: el entorno general, que es lo global, la coyuntura donde se desenvuelve la empresa, factores como lo social, económico o político. El entorno específico, que son las variables de la región o localidad donde se establece la empresa. El entorno Interno, como su nombre lo dice, son las fuerzas que actúan dentro de la empresa y el entorno operativo que radica básicamente en la estrategia que dirige la empresa.

Las fuerzas que hemos nombrado son de índole directo o indirecto. Las fuerzas indirectas son sobre las que no se tienen control y se subdividen en factores que la componen, mientras que, las fuerzas directas se dividen en públicos o grupos de interés:

Fuerzas indirectas:

Factor económico, es determinada por el aspecto coyuntural financiero del país, su moneda, crecimiento, gasto público, inflaciones, tasas, índices de pobreza, desempleo, recursos del país, costo de vida, inversiones nacionales y

extranjeros, etc., es decir factores que en el momento de tomar decisión sobre una estrategia de la empresa se deben tomar en cuenta antes de implementarla.

Factor sociocultural, son los aspectos que marcan la vida de la sociedad como la alimentación, educación, cultura, idioma, necesidades, etc.

Factor tecnológico, es aquel que interfiere en la operatividad de la empresa ya que marca la diferencia de producción de calidad, los servicios o productos que se van a ofrecer, los costos operativos por requerimientos tecnológicos que la entidad necesite o la innovación tecnológica para resaltar de la competencia. Aquí intervienen los aspectos de desarrollo e investigación que la empresa pueda adquirir o producir por su cuenta.

Factores políticos, es la coyuntura que cruza el país, el sistema de gobierno, las leyes, sistemas de regulación legal, normas y constituciones políticas, sistema fiscal y la relación con el sistema empresarial.

Factores medioambientales, es como su nombre lo indica, el impacto externo del medio ambiente que influye en las acciones de la empresa, políticas ambientales, preocupación por la contaminación, leyes o normas de procesos de producción o más temas sobre este aspecto específico.

Factores internacionales, Los mercados de otros países puede llegar a afectar nuestro desempeño como empresa, la globalización a provocado que la competitividad no se quede en lo local.

Fuerzas directas:

Son aquellas que actúan sobre la empresa, básicamente son representadas por sus grupos de interés: los clientes, con sus públicos objetivos primarios y secundarios que son los prospectos de clientes potenciales. Los proveedores, es un público objetivo primario ya que influyen directamente sobre la eficacia y la calidad de los bienes o servicios que la empresa ofrece; y el talento

humano, corazón de la empresa, las cuales, por medio de las características profesionales, personales y capacidades afectan a la empresa.

3.4. La cultura en la organización

“Es el conjunto de valores, creencias, costumbres y conjeturas principales que comparten los integrantes de una institución y que se manifiestan inconscientemente gracias a una experiencia grupal”⁶

S. Robbins manifiesta que hay tipos de cultura, siendo las más cotidianas la *Cultura dominante* y las *subculturas*, las primeras representan los valores de la institución, es la compartida por la mayoría de los colaboradores, mientras que la segunda son las llamadas miniculturas de la institución, estas sirven de reguladoras de la primera.

Dentro de las funciones que la cultura desempeña se puede decir que, la cultura existente genera compromiso entre sus miembros sobre la campaña permanente de las 4R's, pero no se sabe con certeza si en la mente de las personas existe esto como un elemento que los asocia y pone en común por medio de las buenas prácticas, esto se lo puede evidenciar mediante sondeos de opinión o encuestas.

3.4.1. Elementos de identificación en la cultura

La cultura empresarial es como la social, es un conjunto de principios básicos comunes, compartidos y socialmente aceptados de un grupo establecido, pero en una organización. Así, también, como en cualquier sociedad, en las empresas también se divide en tipos de culturas, asimismo, es de una realidad compleja y amplia lo que determina qué cultura se tiene. Los tipos de cultura pueden ser: la propia de la

⁶ ALCORTA, Fabiola *La comunicación institucional, una herramienta estratégica* CECOM , Paraguay 2004. Pág. 33

organización, la nacional o de etnia, la industrial, la funcional y la profesional.

El peso que tenga la cultura la determinará ciertos factores principales como: la estabilidad de la organización, la convicción de la empresa, los líderes de la empresa, el tiempo de la empresa, los obstáculos o problemas que al empresa ha enfrentado, la importancia que se le de a la comunicación interna, entre otros.

Así como el proceso de la comunicación desde lo lineal a lo dinámico participativo, la cultura empresarial también se modificó en sus bases por medio del tiempo y de las necesidades de la actualidad, antes, los procesos dentro de una organización eran burocráticos, donde, no importaban las habilidades de los colaboradores, y donde, la gente hacía lo que se les decía como órdenes más no como procesos de reflexión o participación y de aporte a la empresa. Una vez más la comunicación desarrollo ingresó en los ámbitos de la sociedad, alcanzando sus tentáculos a las empresas, en la cual la alternativa de cambio fue que el colaborador no se relacione exclusivamente con el trabajo sino con la organización a la que pertenece mediante la interacción con esta, *“una cultura adecuada se considera como un factor de éxito, imprescindible en cualquier empresa que persiga su liderazgo en el mercado”*⁷.

Los seres humanos han llegado a formar parte de culturas e identidades, así mismo, en las Instituciones se construyen culturas y grupos, llamada Cultura Organizativa. En la Cultura Organizativa es posible describirla como la personalidad de un individuo, se la puede calificar como cálida, agresiva, amistosa, etc. Por medio de esta se trasmite a los colaboradores los comportamientos adecuados, las recompensas, sanciones, procesos, creencias, tratos etc que se viven en la empresa.

⁷ SENECA, Instituto Máster en Comunicación Corporativa, La cultura empresarial, Madrid, España. Pág. 3

El Instituto SÉNECA ha identificado ocho factores evidentes claves en la determinación de una cultura empresarial:

Historia: se refiere a la historia y evolución de la organización, cambios internos importantes que dieron una nueva realidad a la empresa, realidad compartida por todos sus integrantes, ya que, cada colaborador conoce algo del pasado o referencias sobre su actual empresa, mientras que, los más antiguos han ido cambiando junto a la empresa y su historia, testigos vivos de las modificaciones, éxitos y fracaso del grupo.

Entorno: va a depender el tipo de entorno en donde se desenvuelva la empresa para aportar a la cultura, por ejemplo, no es lo mismo una empresa en el sector privado que en el público, o instituciones que trabajen para el gobierno que las independientes, sumado a este ejemplo recordamos los tipos de entornos y fuerzas ya mencionadas.

Procesos de contratación: las empresas suelen contratar a nuevos talentos con características similares a los que ya están en plantilla.

Procesos de socialización: los colaboradores van adquiriendo la cultura organizacional mediante la interacción con los procesos de socialización o evidenciando su presencia como en los manuales corporativos, códigos o políticas y orientaciones formales puntuales.

Símbolos y ritos: hace referencia a los colores institucionales, imagen corporativa, uniformes, logotipos, anagramas, formas, o costumbres.

Diseño: son las manifestaciones externas de la cultura, material de escritorio, presencia de marca en las oficinas, colores de muebles, edificaciones, etc.

Líderes: son quienes refuerzan la cultura al ser buenos ejemplos de desempeño o personalidad, incentivando a los demás compañeros a seguir el rendimiento de los líderes.

Comunicación: es la manera que los colaboradores se relacionan entre sí y con su entorno interno y externo. Es la manifestación y acción que los compañeros tienen en el interior de la empresa, así como fuera de la empresa, ya que, la cultura (microcultura) la lleva consigo.

3.4.1.1. Identificación y clasificación

Las culturas organizacionales suelen clasificarse en inflexibles y flexibles.

Las culturas inflexibles son aquellas que no son capaces de operar cambios en sus estructuras, estrategias o enfoques y que se les torna muy complicado el adaptarse a las nuevas demandas del mercado o del sector al que pertenecen. Este tipo de cultura presenta una variedad de problemas e inconvenientes, por ejemplo, su propia cultura dominante es la que les impide realizar los cambios necesarios para su mejora o evolución, también son empresas de estilo burocrático, de estructura piramidal, donde las decisiones las toman desde la jerarquía más alta sin dejar espacios de participación o iniciativas, provocando que la comunicación y las relaciones en el grupo sean de carácter vertical.

La otra cara de la moneda son las empresas con cultura flexible, como su nombre lo indica son estructuras adaptables, cambiantes según el ritmo o corrientes propuestas, sus estrategias permiten el acoplarse de manera fácil a las nuevas directrices, su estructura comunicativa es de carácter horizontal, fluyendo en doble vía, es decir de tipo participativa, donde se involucran a los colaboradores, dándoles la

opción de participar; son empresas proactivas, es decir dirigidas hacia la acción.

Sus principales características radican en que, su intención es el estimular riesgos y retos nuevos, van más allá siempre dentro de lo prudente; también fomentan el trabajo en equipo, el apoyo entre los grupos y compañeros; tienen interés por el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores y promulgan el liderazgo entre otras tantas actitudes positivas.

Pero, ¿cómo analizar en una organización esta tipología?, existen ciertas características básicas que son fáciles de encontrar en la organización y que nos dará una radiografía del tipo de empresa:

Mediante el análisis de la autonomía de sus miembros es decir la oportunidad que tienen los colaboradores para proponer e implantar sus iniciativas. Otro aspecto importante es la estructura, nos referimos al tipo de reglas, normas y políticas que se rigen en la empresa, cómo se controla al personal y cuál es el tipo de supervisión que se ejerce, qué medios se usan, etc. El tipo de apoyo por parte de las líneas de supervisión hacia sus colaboradores es otro elemento fácil de distinguir y que determinará mucho de su cultura. Por medio de la identificación que tienen los colaboradores frente a su organización, o sea, qué tan reflejados e identificados se siente la gente con la empresa, ¿la estima?, ¿le gusta?, ¿qué siente? etc. El tipo de motivaciones que la empresa practica es un elemento muy importante, ya que las recompensas reflejan el apoyo de la empresa, su interés y el reconocimiento que se les da a sus colaboradores, por ejemplo, aumentos anuales en los sueldos, ascensos de puesto, oportunidad de hacer carrera en la empresa, bonos, premios, cenas, o más tipos de gratificaciones.

Hay más aspectos identificables para un análisis correcto del tipo de cultura organizacional, algunas se reflejan en las características de los seres humanos, por ejemplo la tolerancia como característica positiva, este factor también se observa en las empresas: la tolerancia al riesgo y a los conflictos, en sí, es el tipo de actitud que la empresa, representada por la estructura y por sus jefaturas, tienen con sus colaboradores, esto se ve plasmado con el respeto, la comprensión, y más valores..

Otro tipo de análisis para determinar la clasificación de las empresas es por medio de *la matriz de las culturas organizacionales*, esta encierra las dimensiones de las empresas en un cuadro para su diagnóstico. Las dos dimensiones a analizar son las acciones: se determina si son de carácter proactivo o reactivo; y su gente, donde se mide el tipo de relación y comunicación:

GENTE	No participativa	4. Sistematizada	3. Capitalistas
	Participativa	1. Interactiva	2. Integradas
		Reactiva	
		Proactiva	
*Fuente: Instituto SÉNECA. Pág 17			

Este cuadro nos deja cuatro tipos de culturas:

- **Culturas Interactivas:** son el tipo de empresa que se orientan a satisfacer las necesidades de los colaboradores y sus clientes. Para esta empresa es importante el tipo de servicio y la calidad, además, están al pie de la marcha con las tecnologías e innovaciones.
- **Culturas Integradas:** Son innovadoras al momento de ofrecer sus servicios y productos, están orientadas a satisfacer las necesidades de sus miembros y públicos objetivos.

- **Culturas Capitalistas:** Son muy innovadoras en cuestión de servicios y productos que ofrecen, pero constan de una baja orientación hacia los colaboradores y sus miembros, ya que, la toma de decisiones es de carácter vertical y no deja oportunidad para la participación.
- **Culturas sistematizadas:** Las estrategias, decisiones y líneas de acción se determinan bajo la influencia del entorno externo.

A pesar de existir varias clasificaciones de las empresas y varias maneras de determinarlas, no todas las organizaciones van a encajar perfectamente en estos tipos, en su totalidad, vamos a encontrar una mezcla entre las categorías, muchas veces algunas se superponen a otras clasificaciones y otras veces van a variar cíclicamente.

3.4.1.2. Cultura Corporativa y la ventaja competitiva

Los tiempos han cambiado, la globalización y el sistema de desarrollo empresarial también lo ha hecho, es por esto que los tipos y medios tradicionales para ganar competitividad y alcanzar mayor ventaja en el sector han decaído, ahora, tanto como las empresas como su público objetivo primario han cambiado las demandas sobre el mercado.

La gente ya no compra cosas por hacerlo, sino porque esa empresa, servicio o producto le ofrece algo más, este valor agregado no solo se refiere a lo material, también indica más factores y razones que se analizan actualmente.

Las empresas tienen varias razones para ofrecer un *plus* a sus miembros (internos y externos) ya que por ejemplo, analizando el factor del conocimiento, este ya está cada vez más difundido y

generalizado en más niveles; el acceso a las tecnologías por parte de las empresas cada vez es más una necesidad y no un lujo, son más fáciles de transferir y los precios, gracias a las nuevas invenciones, se han reducido; entre otros aspectos como estos, las empresas deben reforzar su cultura organizacional, la misma que reflejará ese *plus*, que buscan y que sí se puede ofrecer, *“la identidad cultural de una organización es uno de los factores intangibles ¿Qué más influencia ejerce en la diferencia percibida mediante la transmisión de la identidad corporativa”*⁸

3.4.1.3. Cultura y Comunicación Corporativa

*“La relación que se establece entre la cultura corporativa y la comunicación, especialmente interna, es tan estrecha que solo se puede calificarse como de una constante influencia recíproca. Así, la cultura corporativa resulta un elemento determinante del modelo de funcionamiento de toda organización y, por lo tanto, también del tipo de comunicación que en la misma se da”*⁹

La adopción de las estrategias de comunicación pueden ir desde intentar cambiar a la organización o sobre un tema específico, en este caso, sería la del cuidado del medio ambiente a nivel interno por medio de la Campaña de las 4R's. La comunicación como estrategia se involucra en los cambios de actitud desde la misma cultura organizacional creando otra más fuerte.

3.4.1.3.1. Qué puede hacer la comunicación por la organización

La comunicación es parte fundamental de la empresa no solo a nivel exterior y con sus stakeholders sino con su público interno, ya que, al ser eficaz y equitativa, va a tener un impacto positivo en

⁸ *Ibíd.* Pág. 25

⁹ FERNÁNDEZ, Francisco, *Tesis doctoral, Funciones de la comunicación interna*, Pág.12

las interrelaciones y en los cambios de actitud de los colaboradores, además, se generará un mejor ambiente de trabajo horizontalizando las relaciones, haciendo que se refleje la disminución del ausentismo, mayor retención de los colaboradores y que sus actitudes estarán más motivadas haciendo a la empresa más productiva.

La comunicación se convierte en un agente de cambio, además es un punto de encuentro donde las personas de la empresa se integran y ponen en la mesa sus interlocuciones sobre lo que quieren, sienten y piensan. Al ser un agente de cambio y de integración la comunicación es un camino que lleva a la empresa a adecuarse a más exigencias y modificaciones.

Por medio de la comunicación es posible llegar a una expansión de cambio ayudando a la organización a adaptarse a los nuevos procesos exigidos por el entorno, convirtiéndose en una estrategia para conseguir la participación de todo el personal en el proceso de diseño, ejecución y evaluación de las medidas. Por medio de un Plan de comunicación institucional se expresan los rumbos deseados por las empresas, en esta nueva ruta, se debe especificar lo qué se desea hacer, el por qué y el para qué. Mientras demos a conocer a todos los cambios que buscamos generaremos mayor interés y compromiso por parte de los compañeros.

Hasta hace poco tiempo la comunicación era vista solo como:

- *Una comunicación espontánea y natural que, generalmente, se limitaba al intercambio de información, opiniones o puntos de vista entre compañeros; y los inevitables rumores.*

- *Una comunicación burocrática que consistía en la trasmisión de órdenes o instrucciones de trabajo, orales o por escrito...*¹⁰

3.4.1.3.2. Lo que la comunicación no puede hacer por la organización

- *Inventar una imagen distinta a la real*
- *Crear buenas relaciones con los públicos cuando no existe compromisos institucionales para relacionarse con ellos*
- *Convertir conductas, decisiones y actitudes de la institución que deterioran su imagen en hechos favorables*
- *Solucionar por sí sola períodos institucionales de crisis*¹¹

3.5. Identidad Cultural

La identidad de la organización se asimila mucho a la identidad de una persona, la cual cuenta con sus características y comportamientos y con una personalidad. Se refleja en la manera de pensar y de actuar, “*se manifiesta en el comportamiento y comunicación de la empresa, y en su expresión estética y formal*”¹²

Aquí se suman los valores de la empresa, no solo los formales descritos como políticas y códigos sino lo que sus colaboradores reflejan. Diners Club nos propone tipos de compromisos, expresados de manera formal en su código de ética:

- **Compromiso con el Socio/Clientes/Establecimientos:**
 - Satisfacer las necesidades y expectativas de los cliente con valor agregado

¹⁰ ELÍAS, Joan y MASCARAY José, *Más allá de la comunicación interna, la intracomunicación*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona-España, 2003. Pág 53

¹¹ GUZMÁN Jean Paul, *estrategia de comunicación, ayuda memoria, Banco Central de Bolivia*. Pág. 8

¹² *Ibíd.* Pág. 34

- **Compromiso con el Logro:**
 - Enfocarnos en el cumplimiento de los objetivos empresariales y profesionales con la filosofía del mejoramiento continuo
- **Compromiso con la Calidad Total**
 - Calidad en el Servicio
 - Calidad en las Propuestas de Valor
 - Calidad en la Comunicación
- **Compromiso con la Claridad y la Transparencia**
 - En nuestro desempeño financiero
 - En nuestras ofertas comerciales y de servicio
- **Compromiso con el Trabajo en Equipo**
 - Trabajar en conjunto para lograr resultados mayores. Los logros son de todos
- **Compromiso con la Responsabilidad Social**
 - Ser socialmente responsables como ciudadanos y como empresa en las comunidades y país en el que vivimos.

El código de ética de Diners Club, fue publicado a finales del año 2009, manteniendo como principios básicos:

Integridad, Responsabilidad, Respeto, y Solidaridad.

Como lo dice Rosa María Alfaro, las mismas relaciones comunicacionales son las que refuerzan la identidad de la empresa, ya que son fuente de modificación de actitudes:

“Diversos estudios latinoamericanos nos demuestran la profunda asociación que existe entre cultura y comunicación, entre sociedad industrial y cultura de masas, entre identidades que se forman de manera interactuante a través

de relaciones personales y colectivas directas, como también a partir de la exposición a los medios masivos”¹³

3.6. Los Públicos

Hay que determinar con quién estamos hablando y para quién hablamos cuando nos referimos a comunicación interna, ya que, la comunicación es bidireccional no solo parte desde el interés del área de Responsabilidad Social Empresarial o desde la organización, se desea dar a conocer ciertos tipos de mejoras, cambios o implementaciones ambientales a los colaboradores y también conseguir de parte de ellos una motivación sobre el tema, además de conocer si hacen algo al respecto sobre ciertos temas, en este caso el ambiental, es decir la iniciativa se refuerza desde la interacción e identidad cultural de la organización.

“...si su empresa desea dar a conocer las iniciativas que ayuden conservar el medio ambiente, podría dirigirse a empleados, socios empresariales, organizaciones sin ánimo de lucro relevantes, consumidores, poderes públicos y la comunidad que le rodea.”¹⁴

Otro tema importante es, qué se debe hablar cuando nos dirigimos a nuestro público interno en cuestiones ambientales, este punto nos ayudará a saber de qué temas desean conocer o hablarse bajo un estudio de encuestas o de talleres con los colaboradores, así, la información que se entrega por los diferentes canales no quedará solo en lo que nosotros pensamos que es importante o lo que ellos deben saber, sino que, se complementa bajo la dialogicidad.

La fundamental de la existencia de los públicos radica en la importancia de su protagonismo, ya que, siendo nuestro objetivo el público interno, la comunicación entre colaboradores se maneja a nivel interno y se exterioriza lo

¹³ ALFARO, Rosa María, *la comunicación como relación para el desarrollo*.

¹⁴ Comisión europea, Dirección general de empresa *Responsabilidad social de las empresas, Guía para una comunicación eficaz*. Pág. 6

vivido dentro de la organización. A pesar de mantener jerarquías, las llamadas capas sociales de Joan Costa siempre están interactuando entre sí.

Para empezar una campaña o reformar una ya existente se debe volver a evaluar qué grupo es al que me quiero dirigir dentro de mis relaciones organizacionales, en este caso, al ser una campaña interna determinamos que los protagonistas así como los beneficiarios son los mismos colaboradores. Cada mensaje se programa bajo las estrategias comunicacionales que se describirán en el 5to capítulo

“El mensaje se formulará gracias a la información específica recogida en la división de los públicos en públicos objetivos, lo cual es conocido como segmentación, y servirá para dar una respuesta adecuada a las necesidades de cada grupo”¹⁵

3.7. Definición de Comunicación Organizacional

Después de reconocer el otro tipo de comunicación, una comunicación que opte por lo alter-nativo y un desarrollo interdisciplinario que busca otras escalas, se puede referir que, la comunicación hacia la implantación de la Organización es tan necesaria como que exista en nuestras familias, ya hemos dicho que la Organización se puede comprar con una familia donde se cumplen roles y actividades concretas, es así como la comunicación en la Organización es indispensable, ya que se ha roto la concepción de empresa esclavista y de opresión, a pesar de que se siguen manejando directrices de régimen vertical:

“Losada Vázquez nos dice que, se puede tomar a la comunicación institucional como el conjunto de interacciones en las que la organización, como ente colectivo –poseedor de una personalidad propia y diferenciada- se constituye en el sujeto reconocible de un proceso de comunicación social que se desarrolla tanto en el ámbito interno de la organización como en el entorno social”¹⁶

¹⁵ ALCORTA, Fabiola *La comunicación institucional, una herramienta estratégica* CECOM , Paraguay 2004. Pág. 45

¹⁶ *Ibíd.* Pág. 51

La mejor definición que se aproxima a lo que se busca en este trabajo en equipo es:

“La comunicación institucional es la disciplina que crea, coordina, planifica, y supervisa los objetivos comunicacionales respecto a los públicos institucionales con los cuales conserva una estrecha relación, para lo cual identifica, de manera explícita, los ámbitos de aplicación interno y externo de la comunicación en la institución mediante el conocimiento de la misma a través de los elementos que la constituyen –identidad, imagen, cultura, visión, misión, públicos-. Busca informar a los públicos, controlar o dirigir situaciones de comunicación; consolidar la identidad y la imagen institucional y fortalecer la cultura, creando y utilizando todos los medios con que cuenta en la institución. Lo cual significa una oportunidad de crecimiento para la institución, que puede ser visto como el desarrollo eficiente en la gestión institucional y su mayor productividad”¹⁷.

Las empresas están compuestas por personas, esta realidad tan básica nos hace pensar en que, las relaciones que se establezcan dentro de la organización deben ser armoniosas para mejorar en lo posible el ambiente de trabajo, la productividad, la eficacia y las relaciones que promueven el desarrollo de las personas tanto a nivel profesional como en lo personal.

La organización de las empresas se estructura mediante equipos de trabajo llamados áreas o departamentos, se promueve el trabajo en equipos para sacar al grupo adelante y así juntar los éxitos de los diferentes departamentos para conseguir las metas de la organización. Los objetivos de los departamentos y de los colaboradores van también de acuerdo a la planificación y reparto de tareas dependiendo de las competencias que los colaboradores tengan.

Por medio de la distribución en áreas, las personas empiezan a formar sus lazos y relaciones, su primera relación llega con respecto a lo laboral, siendo los objetivos en común de la empresa los que los mantiene unidos y conjugados a un mismo fin.

Para que la estructura no falle es indispensable contar con una comunicación interna bien organizada y cimentada en buenas bases comunicativas como, equidad, justicia, reflexión, feedbacks y libertad de expresión sin tapujos. Se determina a la comunicación en la organización como un medio y fin, ya que, no solo pertenece a los objetivos de las empresas, sino que es una gran

¹⁷ Ibíd. Pág. 52

herramienta muy poderosa y eficaz que coopera en la realización de los objetivos de la organización.

“Está estudiado que el 80 por ciento de nuestro tiempo lo empleamos comunicándonos de una u otra forma... mientras que, el 50 por ciento de nuestro tiempo estamos generando, compartiendo o recibiendo información...resulta importante desarrollar, cultivar y potenciar capacidades de comunicación interpersonal”¹⁸.

Muchas empresas aún no cuentan con un área de comunicación interna, estas empresas se han quedado rezagadas en el pensamiento que la comunicación radica únicamente en la relación con los medios externos, la imagen corporativa y la publicidad. El nuevo tópico puesto en la mesa es la comunicación desarrollo del ser humano en su concepción integral, esta revelación también se inserta en el ámbito laboral. Las empresas están empezando a dar un valor agregado y mayor importancia a sus públicos, involucrando esta vez al interno.

Una de las labores del área de comunicación interna es el contar con una política de comunicación que se define desde el Plan Comunicacional de la empresa, aquí se establecen los objetivos y normas que regirán el flujo cotidiano de la comunicación por los diferentes medios.

La comunicación organizacional debe considerar:

- El respeto a todos sus miembros, desde los altos directivos hasta los niveles bases de la estructura con respecto a los procesos de gestión de talento humano.
- Los objetivos de la empresa
- La cohesión de los equipos de trabajo, la información y la motivación para conseguir estabilidad en la plantilla
- Conocer la delimitación de las áreas y sus responsabilidades
- Canales de participación
- Los flujos de información en los mandos medios
- Gestión participativa de todo el personal

Otros ejes importantes de la comunicación organizacional es lograr un visión compartida de la organización así como la participación activa, las empresas que no buscan estos objetivos en su organización son las que están

¹⁸ SENECA, Instituto Máster en Comunicación Corporativa, Comunicación Interna, Madrid, España. Pág. 1

permanentemente ancladas al pasado, los colaboradores se limitan a obedecer órdenes, objetivos de indicadores para reflejar el cumplimiento, horarios de trabajo y roles. Durante los últimos 40 años se han dado estudios sobre los avances organizacionales y sobre psicología de trabajo, dando grandes saltos como la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, o Mc. Gregor con su teoría X y teoría Y, “*la empresa de hoy no puede permitirse el lujo o la temeridad, de desaprovechar el enorme potencial de inteligencia, iniciativa y creatividad que tiene a su disposición en el conjunto de sus trabajadores.*”¹⁹.

Antes de proponer una política de comunicación interna, se debe manejar una ética en el reparto de información y los accesos a esta, por ejemplo, el colaborador debe tener varios canales informativos de dónde él pueda obtener la información sobre la empresa, el negarla o complicar su adquisición, evidenciará falta de transparencia, ética, irresponsabilidad, generará rumores, comunicación informal en los mandos medios y bajos; además creará huecos en las creencias y desvaluación de la cultura organizacional.

Mientras que, usar la comunicación como medio y fin, como herramienta y objetivo nos permite dejar abierta la posibilidad de que la plantilla participe, se expresen, creen y propongan proyectos internos donde ellos sean los gestores, protagonistas y propios líderes de sus ideas, así se apersonan de sus proyectos y suman su misión a la de la empresa. La comunicación se convierte en agente de cambio.

3.7.1. Situaciones de la comunicación interna

Las situaciones de la comunicación interna pueden verse afectadas por factores como conflictos internos de índoles personales de los colaboradores, problemas internos de índole laboral o factores externos que perjudiquen o afecten el clima interno.

El primer paso frente a estas realidades es hacer una evaluación de la situación por medio de un diagnóstico donde se identifican las causas, procediendo a minimizarlas, eliminarlas o neutralizar los problemas.

Todo proceso de toma de decisiones pasa por tres fases, *la preparatoria*, donde determinamos si vamos a solucionar, neutralizar, minimizar o controlar el problema; *la decisoria*, será el momento donde se escogen la

¹⁹ ELÍAS, Joan y MASCARAY José, *Más allá de la comunicación interna, la intracomunicación*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona-España, 2003. Pág 38

estrategia, calculando los riesgos de la decisión, se debe analizar la previsión, evaluación y enfrentamiento de los riesgos; y la *fase ejecutoria*, donde se intenta perseguir un objetivo o resultado mediante las estrategias definidas por medio de su implementación.

3.7.2. Comunicación colectiva

Los medios con los que cuentan las organizaciones son de carácter colectivo o personal; la del tipo colectivo da un refuerzo a la comunicación directa, por medio de las cuales se dan a conocer informaciones de interés común. El correcto manejo de este tipo de comunicación es usarla como soporte y reforzamiento, ya que es unidireccional.

Este tipo de comunicación también es utilizada para difundir normas, dar a conocer una noticia u orden a los subalternos en forma de cascada. El usar este tipo de información para todo tipo de gestión puede traer ciertos inconvenientes como el que los colaboradores distorsionen el mensaje, también puede ser que se le de un mal uso en el manejo del lenguaje o lo más común de todo: dar pie a rumores y chismes.

Se debe saber usar este tipo de comunicación, por ejemplo cuando sea de carácter puntual o periódico como en fechas significativas o cuando sean ocasiones puntuales como en la incorporación de un alto directivo en la organización.

La comunicación colectiva oral puede ser formal o llamada también estructurada como en un discurso de un evento, o de manera coloquial que se expresa en una conversación, lo cual es instrumento importante para crear un ambiente agradable.

La comunicación colectiva escrita es aquella que puede ser personalizado o no, y esta siempre irá de la mano con la comunicación oral. Esta es una manera de buscar un acercamiento cordial con los colaboradores, como

una tarjeta de Navidad. Las características que deben guardar este tipo de comunicación es que debe ser clara, concisa, lógica, eficaz y pertinente.

La comunicación colectiva cuando es usada de manera correcta es una gran herramienta que dará como resultados positivos como, la motivación del personal, la comprensión de las realidades que esté cruzando la empresa, el compromiso común por los objetivos empresariales, un reforzamiento a la estructura interna, identificación con la comunicación corporativa, valoración del trabajo de los demás y otros tantos resultados importantes positivos que refuerzan la cultura corporativa.

3.7.3. Comunicación interna

La comunicación interna es tan o más importante que la comunicación externa, ya que, los colaboradores se reafirman en su compromiso con la institución, además, el sentido que los empleados tengan de su empresa será siempre exteriorizados. Este tipo de comunicación se refleja en los registros psíquicos de las personas, es decir las vivencias, la experiencia dentro de la organización como individuo, los inputs y outputs, son registros que se marcan por la cultura organizacional y el papel de la comunicación se ven reflejados tanto dentro como fuera de la empresa por parte de los colaboradores. Mientras que los registros de carácter formal son los que la empresa difunde públicamente, como el funcionamiento de la empresa, las normas y la organización de procesos establecidos en la estructura.

Para cumplir con los objetivos de la comunicación social la comunicación organizacional debe considerar algunos factores:

Periodicidad en los envíos de comunicaciones, establecer mecanismos y canales de comunicación, identificar las barreras comunicativas y romperlas, fomentar las relaciones interpersonales y participativas en la

organización y la aplicación de comunicación transversal entre los medios mandos y subalternos.

La comunicación interna cuenta con múltiples canales de comunicación como; comunicaciones personales, escritas u orales, reuniones informativas, comunicación transversal, boletines internos, informes internos, buzones de sugerencias, carteleras, etc., aparte de estos mencionados, todo equipo, empresa o grupo organizacional puede crear nuevos canales como los propuestos en este plan, donde los profesionales de la comunicación pueden gestionar nuevas invenciones.

3.7.4. Fuentes de información interna

En el caso de empresas que cuentan con un área de comunicación son quienes se encargan de las vertientes de doble vía, en Diners Club, al no contar con un área determinada y al pertenecer esta propuesta al área de Responsabilidad Social somos quienes debemos tener en cuenta el flujo de información para el éxito de la campaña.

Existen dos fuentes de información, la interna y la externa; la primera es todo aquello que podemos levantar como información dentro de la organización como: actas de reuniones, memorias anuales, informes sobre las competencias de los colaboradores por parte de RRHH, estudios acerca de la organización, informes de resultados por áreas, encuestas, entrevistas y sus análisis, seguimiento a las políticas y estrategias empresariales, auditorías ambientales o de información.

Para el área de comunicación es indispensable contar con: bases de datos de contactos, resúmenes de prensa, dossiers informativos, folletos y catálogos, press monitoring y press clipping, entre otros.

3.7.5. Comunicación inclusiva

A través de la comunicación se han reivindicado muchos grupos sociales que antes solían estar olvidados, ahora ocupan un papel activo en la sociedad, entendiendo a la comunicación como “*un bien común y derecho humano fundamental para construir sociedad*”²⁰, de esto nace la comunicación inclusiva, es decir comunicación usada para el desarrollo, donde se basa en elementos participativos e incluyentes, dejando la idea de que el sujeto era objeto y pone en ambas puntas una retroalimentación del emisor y del receptor de manera abierta, rompiendo el flujo unidireccional.

La comunicación para el desarrollo es inclusiva de por sí, su base es la diversidad de actores. Esta diversidad comulga en varios aspectos, como lo son el género, la edad, el sexo, etnia, creencias, ideologías, etc, rescatando el corolario de que todos somos iguales pero diferentes, esto sin buscar tónicas religiosas pero si humanas.

Las diferencias que la sociedad coloca como estigmas o estereotipos negativos no son de índole natural sino social, clasificar a la gente por su tendencia sexual, ideológica, económica o de etnia nos hace faltos de observar a la diferencia como un rescate, haciéndonos verla como un defecto, dando paso a la exclusión.

La sociedad al igual que la vida funciona en base a las relaciones humanas, no somos seres apartados e individuales, requerimos del otro para comunicarnos y vivir, por esto es que, la equidad de derechos y de justicia se busca para todos por igual, sumándose al grupo excluido y desprotegido también podemos añadir a la naturaleza, donde, adentro está la biodiversidad, los animales, plantas, seres vivos y más formas de vida, las formas inertes que hacen parte de ecosistema también deben incluirse,

²⁰ Manual de comunicación inclusiva, *Buscando la equidad*, Agencia española de cooperación Internacional. Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador. Fundación GAMMA. Solidaridad Internacional. Proyecto PRO-ODM. Pág. 7

entonces, dentro de la comunicación para el desarrollo y de inclusión debemos sumar a los grupos vulnerables de la injusticia y de los malos comportamientos que la sociedad ha estado acostumbrado a tener como sistema subordinado y no como un aliado o hermano.

Con respecto a la relación en el ámbito hombre-hombre se han generado sin número de brechas de trato, poder y sumisión, no yendo muy lejos en el hogar, a pesar de que el padre y la madre son símbolo de poder y de respeto afianzándose en un sistema de valores de construcción familiar estable, pero no podemos entrar o caer en el maltrato, exclusión o desvaloración del otro.

Mientras que, en el ámbito profesional, debido a los cambios de escuelas organizacionales se han creado sistemas de relación internas que van desde la opresión, participación o más tipos de liderazgo que se aprecian tanto en el diario vivir como en al estructura fría de la organización representada por el organigrama. En países más desarrollados económicamente se aprecia otro tipo de relación laboral, más abierta, participativa e incluyente, esto hace que los colaboradores sean vistos como protagonistas y su participación sea valorada.

Los sistemas de exclusión más conocidos a través de la historia se basan en el sistema sexo género, la diferencia de género recién se está acortando, tratando de acabar con la idea de que, la mujer es la oprimida por el oprimido, esta doble discriminación está llevada de la mano con los roles de la sociedad que han sido impuestos a través de la historia y se ha sesgado la participación de la mujer en actividades que eran solo merecedoras de los hombres, aprendidos desde la sociedad para formar las identidades. El lado positivo de esta discriminación es que, las épocas cambian, así como los roles. El género es entendido como el rol o responsabilidad que tiene un ser humano en la sociedad, son construcciones sociales y están determinadas por épocas.

La discriminación por género ha sido aprovechada por las campañas publicitarias de un mismo producto, se puede llegar a ofrecer el mismo artículo de distinta manera para crear interés a cada sexo, lamentablemente este aprovechamiento de la publicidad está basada en la educación del infante, desde pequeños, nos enseñan a comportarnos de cierta manera, a actuar como mujeres u hombres, nuestras actitudes, personalidades y tratos son moldeados por los estereotipos de qué debe ser o no un hombre o una mujer con cosas tan básicas como la ropa de bebé hasta los juguetes con los que crecemos.

Mantenemos diferencias en sexo pero no al momento de comunicarnos, aún estamos en un proceso machista de recibir y emitir información y eso se lo debemos mucho a los medios de comunicación masiva y a los ATL (above the line):

*“La constitución de la República del Ecuador reconoce, en su artículo I, un Estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico, sin embargo, estos principios fundamentales apenas se reflejan en la práctica de la mayoría de los medios de comunicación. Su rol de **intermediación** en la comunicación institucional y masiva les confiere una posición de poder que debería implicar un alto nivel de responsabilidad social, la cual muchas veces no está debidamente asumida.”²¹*

Los medios de comunicación, al menos los masivos, no nos han ayudado a reivindicar a los grupos excluidos, se puede ver que los protagonistas de las pantallas noticieras en su mayoría son hombres, a pesar de que se ha tratado de igualar este trato se han colocado a mujeres exuberantes en las pantallas, las mismas que han sido multifacéticas en el ámbito artístico como cantantes, modelos o actrices, realmente es poca la presencia de mujeres que sean valoradas por sus conocimientos, mientras que, la televisión, sobretodo, sigue alimentando el rol de la mujer con su imagen,

²¹ *Ibíd.* Pág. 14.

sigue promoviendo el estereotipo cultural de diferencias a la mujer del hombre en un papel protagónico.

Toda institución, organización grande o pequeña que trate con talento humano interno y hacia afuera debería contar un código de comunicaciones responsables que los engrandezca como parte de la responsabilidad social corporativa actual, esto incluyendo aspectos frágiles y necesarios como la equidad de género y una lucha limpia en cuestión de propaganda sin usar clasismos sexistas.

Si hemos perdido la confianza en los medios masivos por su poca ética periodística nos queda rescatarla en BTL (below the line). Para esto optamos por la comunicación desarrollo como herramienta principal para que nos lleve al éxito de una comunicación inclusiva y participativa, columna vertebral de campañas para el desarrollo. El análisis del mensaje es fundamental, usar mensajes cortos, concisos y sencillos pondrán el éxito en nuestra campaña, sin embargo también dentro del mensaje podemos apelar a sensibilidades como la concienciación, el interés, la curiosidad el amor o más sentimientos positivos que nos lleven al call to action para una mejora.

El comportamiento sexista se ve expresado en la representación más fuerte de un género, sobre otro, nuestro español está lleno de estos, a diferencia del inglés que en muy pocas palabras se usan género, el español está lleno de clasificaciones por género, es natural que nuestro idioma discrimine lo femenino en sus palabras. *“Por esto se propone, como periodista o comunicador/a, dar un paso más; no solamente analizar críticamente los mensajes sino, y sobre todo, producir mensajes que no sean sexistas, es decir que evidencien y promuevan la equidad social y de género, que respeten los derechos y capacidades de todos y todas”*²²

Para la elaboración de mensajes se utiliza estrategias comunicativas que lleguen a nuestros preceptores, esto debe tener un medio que propicie un

²² Ibíd. Pág. 26

feedback para que no se quede solo en el ámbito de información. Para decidir qué mensajes crear se debe tomar en cuenta la comunicación desarrollo mediante el análisis del contenido, este debe representar a ambos sexos y las diferentes edades, además de no guardar en la diagramación imágenes estereotipadas de mujeres o de hombres, un intercambio de roles entre género así como el uso de etnias diferentes ayudará a reducir en el grupo la percepción de exclusión. Esto debe ser aplicable no solo en el mensaje escrito sino en la imagen visual y contemplando las capacidades diferentes del grupo receptor.

Se debe tomar en cuenta que, si tenemos en nuestro grupo primario gente con discapacidad auditiva y generamos una campaña visual deberíamos poner pies de las locuciones o reforzar el mismo mensaje con las mismas imágenes pero por otros canales como artes, impresos, carteleras o mailings, tenemos que *“lograr equidad en la publicación periódica de fotografías e ilustraciones donde aparezcan hombres y mujeres... lograr un sentido neutro simbólico... publicar imágenes en espacios comunes donde hombres y mujeres realicen actividades coherentes para el beneficio de la familia y de su entorno sin distinción de raza, etnia o estrato social”*²³

Otro de los aspectos que se maneja en el ámbito de la creación de un mensajes es tratar la parte positiva de la situación, si manejamos el mensaje negativo, creando miedo, terror a las consecuencias de la falta de nuestras acciones podrá ocasionar resistencia y huida del actor. *“evitar el sensacionalismo mediante el uso de imágenes con marcas de violencia que denigran a las personas sin o profundizar en la causa del problema y sin aludir a su prevención”*²⁴

La intención de la comunicación desarrollo al involucrarse en la creación de mensajes no es solo motivar a ver la realidad cortando los lazos de los estereotipos y de las exclusiones, sino de motivar a la participación, de

²³ *Ibíd.* Pág. 28

²⁴ *Ibíd.* Pág. 28

otra manera hablaríamos de información responsable y no de comunicaciones responsables, esto quiere decir que la gente debe tener acceso a la participación y a la expresión sobre lo expuesto por los emisores, esta actividad de retroalimentación no solo nos servirá para entender qué es lo que piensa, sabe o quiere el preceptor como lo decía Freire, sino que, nos ayudará como emisores a determinar una línea de acción de acercamiento a nuestro grupo. “Se requiere lograr que sean comunicativas y participativas, donde hombres y mujeres tengan acceso a la información y logren dialogar con los emisores, para lo cual se propone, activar el proceso de retroalimentación al publicar noticias, tener foros virtuales, encuestas, etc.

Se ha determinado el valor de los medios masivos para promulgar la equidad e inclusión, pero si hablamos de poner énfasis en el aspecto BTL (below the line), debemos reforzar las comunicaciones organizacionales, esto no solo reforzará la cultura organizacional sino que las perspectivas del sistema de “eco” hacia afuera incrementarán.

Las estrategias de comunicación de cada empresa debe ir ligado a la misión y a su política comunicacional, además esto se refuerza en el código de comportamiento, de ética o de comunicaciones responsables, esto hace la diferencia en el clima organizacional de lo escrito a la práctica, tal vez los códigos de ética no se lo sepan de memoria sus colaboradores, pero sin duda hará que en la emisión y creación de mensajes hacia el público interno sí se reflejen esas primicias.

3.8. Ética empresarial

La ética ha sido parte de las civilizaciones a lo largo de la historia, es por esto que parte de la filosofía bajo la luz de grandes autores como Sócrates, Platón y luego Aristóteles. La diferencia entre estos grandes pensadores radicaba en el interés de estudio de cada uno, por ejemplo a Sócrates le preocupaba la investigación de la naturaleza humana y su madurez; Platón sostuvo la

solución de los problemas éticos mediante el diálogo, mientras que para Aristóteles se puede resumir que el centro de la ética es la virtud.

El comportamiento ético radica en principios generales aceptados por el grupo social. La ética también se ocupa de la moralidad, cualidades únicamente dedicadas a los actos humanos. Las investigaciones sobre la ética se concentran en tres teorías fundamentales: *consecuencialista*, *normativa* y *del deber ser*; esta última es la que busca la persona en pro de la excelencia humana y profesional.

Esta ciencia de carácter normativo es una ciencia práctica filosófica, su sujeto es la persona mientras que, su objeto son los actos humanos libres. La ética es una sola, es por esto que la ética empresarial también lo es, estando día a día presente en la organización y su cotidianidad.

3.8.1. Fundamentos de la ética empresarial

Una nueva tendencia en las empresas se develó en la década de los ochentas tomándose un papel importante en el funcionamiento empresarial y en la estructura, ya que, los procesos empresariales son mucho más dinámicos y flexibles gestionados por los dirigentes, los mismos que necesitan conocer mejor la cultura organizacional y usarla a su favor por medio de la identificación de esta.

Hemos mencionado el proceso de cambio que el sistema actual tiene sobre nosotros, como personas, familias, organizaciones, localidades, ciudades, países y regiones, la globalización nos afecta en cualquier tipo de relación e identidad grupal.

Hay otros motivos que han incitado a las empresas a contemplar su ética empresarial como al perder credibilidad, esto se define como la desconfianza en la actividad empresarial, también la falta de capacidad

para generar empleo, estar en la boca de especulaciones financieras, seguridad y calidad de los productos de la empresa, mientras que los consumidores exigen más valor ético.

Otro motivo radica en que las empresas no pueden actuar únicamente bajo temas legales, sino también en el ámbito moral, y que las acciones que se llevan a cabo por parte del colaborador es una porción de su auto convencimiento, defendiendo sus principios en sus acciones.

Un tercer motivo radica en que las nuevas tendencias de cambio se están inmiscuyendo en la vida de la empresa, otorgándole mayor protagonismo a sus grupos de interés, como sus colaboradores o el medio ambiente, mediante estrategias como mejorar la calidad de vida de sus compañeros, actuar responsablemente por el medio ambiente mediante o con más actos éticos que reforzarán su imagen y cultura organizacional.

El cuarto motivo radica en el mismo principio que el tercero, pero a nivel externo, estas actitudes despiertan cooperación, confianza y refuerzan la imagen ante el público objetivo primario externo.

La ética también es tan importante como la rentabilidad y estabilidad financiera de la empresa, estas características llevarán a la empresa a ser más competitivas y llamativas no solo para generar inversiones y atraer clientes, sino una fuente de deseo en las personas de pertenecer a esta empresa y querer trabajar en ella.

3.8.2. El código ético

Para fomentar las actitudes éticas en una empresa, las estrategias a tomarse pueden radicar en varias acciones complementarias, como demostrar comportamientos éticos y de transparencia en los procesos de la empresa.

También es estratégico el integrar la ética dentro de la visión, misión y objetivos compartidos por los colaboradores o emitir un código ético.

Así como, la unidad de comunicación de las empresas cuentan con un gabinete de crisis que lo conforman para tratar temas de riesgo o conflictos, la empresa también puede proponer un comité de ética, donde se analicen los problemas que comprometan este tema para dar democráticamente soluciones a los inconvenientes.

Otra actividad propuesta por los directivos puede ser evaluar los comportamientos éticos en el desempeño anual de los colaboradores, esta calificación puede aportar a las remuneraciones, motivaciones y más gratificaciones a los que los colaboradores pueden acceder.

Los códigos de ética no son políticas, solo son pautas y guías que dirigen a los colaboradores cómo deben actuar correctamente. Una vez más, la comunicación lineal aquí no sirve, al contrario, debe tratarse de difundir estos códigos de manera participativa y motivadora hacia el cambio. Para realizar un código de ética se debe tener en cuenta la coyuntura del momento, del lugar y del tiempo, además de conservar el realismo en sus normas. El código de ética es un texto pequeño que se redacta de manera simple, concisa y clara, este texto debe pautar virtudes humanas como en el caso del código de Diners Club, que en el 2009 publicó su primer código de ética, basándose en virtudes como: Respeto, Solidaridad, Integridad y el Respeto, explicando los alcances de cada principio, además de integrarse por otras partes:

I. Misión

II. Principios Morales

a. INTEGRIDAD

- i. Actuar en coherencia con los principios
- ii. Decir la verdad
- iii. Defender el bien
- iv. Cumplir con las Promesas

b. RESPONSABILIDAD

- i. Asumir las propias delegaciones
- ii. Admitir y corregir las fallas

c. RESPETO

- i. Respetar activamente a los demás

d. SOLIDARIDAD

- i. Apoyar a quienes forman nuestro círculo de trabajo
- ii. Apoyar a las iniciativas, comportamientos y acciones que busquen el bien común. Perdonar las fallas y velar por su corrección

III. Valores Empresariales

IV. Relaciones Externas

- a. Relaciones con accionistas y gobierno corporativo
- b. Relaciones con clientes (Socios, inversionistas, establecimientos) y competidores
- c. Relaciones con proveedores
- d. Relaciones con la sociedad y opinión pública

V. Relaciones Internas

- a. Compromisos del colaborador para con la empresa
- b. Compromisos entre colaboradores
- c. Compromisos de la empresa para con los colaboradores
- d. Conflictos de interés

El código de ética de Diners Club se apega a la estructura sugerida para elaboración de códigos de ética del Instituto español SÉNECA, ya que, nos propone que los códigos mantengan en una parte la filosofía de la empresa (misión), su cultura organizacional mediante la identificación de sus públicos y la relación con la empresa (relaciones externas e internas) y las políticas empresariales expresadas en los compromisos con sus grupos de interés.

Pero, ¿Cuál es la función del código de ética?, básicamente es una estrategia de reducción de las ambigüedades y aparición de dilemas éticos. Un código de ética bien elaborado y comunicado adecuadamente reforzará la comunicación, la cultura en la empresa, se presenta ante sus grupos externos objetivos secundarios con un perfil de responsabilidad,

transparencia y reputación confiable, reafirma la credibilidad de los grupos internos y externos y puede llegar a eliminar incertidumbres, entre otros tantos resultados positivos de su aplicación.

3.8.2.1. Código de comunicaciones y publicidad responsables²⁵

Diners Club en el 2009 con el afán de elaborar una guía que reúna las condiciones éticas para la publicación y realización de mensajes internos y externos de la organización que contribuya a las prácticas responsables y éticas en el aspecto comunicativo, diseña el código de comunicaciones y publicidad responsables.

La propuesta de este código se alinea con los contenidos establecidos en el Pacto Global de las Naciones Unidas, al cual lleva la organización adherido desde el 2008.

Este código involucra como grupo objetivo primario los grupos de interés relacionados directamente con las comunicaciones de la empresa y como grupo objetivo secundario sus colaboradores, ya que, es importante que los empleados sepan y conozcan las intenciones de la empresa al comunicar y sus pautas y lineamientos éticos al hacerlo.

Esta actitud reafirma la cultura organizacional ya que se caracteriza por el aspecto humano, dignidad, equidad e inclusión, mientras que, la mayoría de empresas que se deben al sistema de la globalización y de lo comercial no miden su impacto sobre la gente con sus anuncios y publicaciones.

Los mensajes que una organización elabora deben ser meticulosamente configurados, además que, el valor del público interno y externo es básico de considerarse, puesto que, repercute en el

²⁵ Anexo 1. *Código de Comunicaciones y Publicidad Responsables*, Diners Club, 2009

público interno los inputs que se generan en la vida cotidiana y que se convierten en outputs de los colaboradores.

Otro eje fundamental es, así como el código de ética, la responsabilidad social empresarial o valores de transparencia, etc., ambos deben ser voluntarios. El establecer parámetros de conducta no convierte a la empresa en una estructura piramidal de configuración rígida, reactiva e intransigente, al contrario, da el valor de lo humano expuesta en las relaciones comerciales. Con las aplicaciones de estas medidas es posible demostrar que lo comercial, al ser el sistema de desarrollo mundial en términos financieros, también puede aportar en ámbitos humanos, éticos, normativas consensuadas por el grupo social y que aportan al desarrollo integral humano.

El involucramiento de un código de comunicaciones responsables no es una parametrización única como aporte para el resultado, sino que, la comunicación deja de ser simple herramienta de fabricación de mensajes persuasivos y se la toma como modo de hacer comunicación responsable, involucrándola a un nivel de participación más alta para el cambio.

Diners Club determinó que su grupo de interés comunicacional integra a *productores audiovisuales, proveedores, medios de comunicación, público interno, establecimientos, socios potenciales y consumidores.*

Algunas de las pautas más relevantes de este código encierra la relación visual con su connotación, por ejemplo se ha parametrizado que la expresión del mensaje visual y escrito irán acordes a la ocasión y a la intención, dejando de lado intenciones ocultas o tácitas en la publicación.

Al ser un código elaborado con parámetros del Pacto Global propuesto por las Naciones Unidas en el 2000, se resaltan los derechos humanos, por ejemplo en el código se aclara que está prohibido el uso de expresiones (verbal, no verbal, gráfico, auditivo, etc.) que atenten a los derechos humanos como ofensas, burlas o irrespeto, a grupos minoritarios o vulnerables como tercera edad, mujeres, minorías étnicas, discapacitados u otros.

Los códigos mientras que intentan excluir ciertos tratos denigrantes, tratan también de involucrar otros positivos como el uso de la cultura ecuatoriana en las comunicaciones, respeto a los símbolos patrios y expresiones culturales propias. Este código elimina la publicidad engañosa y especifica claramente las condiciones de uso de productos, servicios o restricciones. Los sorteos se expresan en un lineamiento de transparencia y equidad de condiciones para todos los participantes.

Se respeta la imagen de la mujer como persona y no como objeto o uso simbólico sexual, es por esto que la marca nunca irá junto a este tipo de expresiones o hábitos nocivos como los licores o cigarrillos.

Con respecto a los públicos de niños, niñas y adolescentes se especifica en sus normativas el respeto a: integridad, derechos, imaginación, a valorarlos como personas, las culturas, etnias, sectores financieros, su calidad de seres humanos y no como objetos, al lenguaje usado, al medio ambiente, entre otros; también se prohíbe la publicación de la marca en pautajes violentos, mensajes deliberadamente confusos y ofensivos en todas sus expresiones. Este tipo de codificación también está presente cuando se usa a niños, niñas y adolescentes en las publicaciones, en imágenes o expresiones audiovisuales.

La relación de la empresa con los medios de comunicación radica en los lugares de publicación, por ejemplo el tipo de revisitas donde se pante publicidad, estas no deben ser de orden ofensivo, los billborads deben ser aprobados por la alcaldía, es decir lugares aprobados por la legitimidad del ayuntamiento en jurisdicción para el uso del espacio público.

En aspectos que relacionan a grupos objetivos primarios externos como los proveedores se extiende este código llamándolos a la consideración de los derechos humanos con equidad de condiciones con respecto a los ámbitos legales nacionales y respecto a la prohibición del trabajo infantil.

El *plus* de una empresa socialmente responsable, tienen como objetivo crear una cadena de valor, es decir difundir los comportamientos responsables hacia sus grupos de interés, no como voluntad sino como parte de las condiciones de contratación a sus proveedores, por ejemplo, cumplimiento con normas ISO, acciones medioambientales responsables, involucramiento en proceso inclusivos y de equidad financiera en la comunidad, códigos de transparencia y más iniciativas positivas etc.

Dentro de este código responsable al momento de comunicar también se resalta la importancia de la competencia leal y el uso de la marca.

3.8.3. Qué es la Responsabilidad Social Empresarial

3.8.3.1. Cómo nace la Responsabilidad Social Empresarial

Se puede evidenciar que dentro de un mundo competitivo y de libre mercado también puede existir la Responsabilidad Social Empresarial, ya que, se sigue cumpliendo con los objetivos de la empresa y su

visión, pero de una manera ética y transparente que busca siempre mejorar las actividades de la organización, por eso se suman las normas éticas, principio y valores empresariales reflejados una vez más en la cultura organizacional. En Diners la Responsabilidad Social Empresarial nació hace tres años como una necesidad que buscaba el negocio para complementar las relaciones con sus grupos de interés y que tiene como ejes a: La relación con sus stakeholders y la transparencia en la información, es por esto que, anualmente el área de Responsabilidad Social Empresarial emite un informe que contiene información sensible pero necesaria para validar la transparencia de la comunicación y del ejercicio anual de la empresa, siendo Diners Club de naturaleza financiera es necesario; otro eje que toma Diners Club es lo medio ambiental.

Existen algunos aspectos que la empresa debe considerar cuando se fomenta la Responsabilidad Social Empresarial para una gestión sostenible, por ejemplo: la rentabilidad económica de la empresa, su sostenibilidad financiera, el respeto a la legalidad, los principios éticos, el buen gobierno corporativo, los derechos humanos, la satisfacción de los colaboradores, la protección del medio ambiente, más allá de las leyes que se implementen en la razón de la empresa y la transparencia como principio ético entre las relaciones con todos los actores, además de otros.

En algunos países de Estados Unidos, se usa la terminología Responsabilidad Social Corporativa, la misma que es la traducción literal del inglés, pero en América latina se usa más el término empresa y no corporación, expresión que no cambia su significado.

La responsabilidad social puede darse en ámbitos públicos como privados. Antes, las empresas de cualquier razón que tenían acciones de voluntariado, ayuda o colaboración social se lo conocía con filantropía empresarial, pero luego este, fue solo un aspecto más de la responsabilidad social de la empresa.

La filantropía corporativa o empresarial son las actividades de acción social, se entiende como acción social de la empresa: *“al conjunto de acciones no lucrativas de la empresa, cuya misión es contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades donde actúan, mediante proyectos sociales, formativos, culturales o medioambientales”*²⁶

La responsabilidad social es una actitud voluntaria de la empresa al desear expresar en forma más concisa valores de respeto y de responsabilidad comercial.

A pesar de que, no existe un concepto fijo sobre la responsabilidad social empresarial recogemos dos definiciones importantes:

*“La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un término de complejas resonancias para lo que es, de hecho, es una idea relativamente sencilla. La Comisión Europea define la RSE como “un concepto por el que las empresas integran voluntariamente la preocupación por temas sociales y medioambientales en sus operaciones empresariales y en sus interacciones con terceros”.*²⁷

El Foro de Expertos de RSE del Ministerio de Trabajo de España definió este concepto en el 2005:

*“La responsabilidad social de la empresa es además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobiernos, gestión, estrategia, políticas y procedimientos de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación t el diálogo transparentes con sus grupos de interés, responsabilizándose si de las consecuencias y los impactos que se derivan de sus acciones”*²⁸

Se es socialmente responsable dentro de una empresa cuando se satisface las relaciones entre sus grupos de interés por medio de la sostenibilidad y sustentabilidad en los negocios que la empresa realice.

Este incorpora, normas, éticas, políticas y programas que buscan estar

²⁶ SENECA, Instituto Máster en Comunicación Corporativa, Ética Empresarial, Madrid, España. Pág. 44.

²⁷ GUIARSE, Actividades de responsabilidad social empresarial para poner en práctica y pensar. Pág. 3

²⁸ SENECA, Instituto Máster en Comunicación Corporativa, Ética Empresarial, Madrid, España. Pág. 32.

en armonía con sus grupos de interés o stakeholders. En el ámbito de comunicación, la Responsabilidad Social Empresarial busca en el público interno una mejor calidad de vida para el colaborador y su entorno incluyendo su familia.

Hay algunas acciones importantes en la relación de la empresa con sus grupos objetivos, como lo es la transparencia, esta es la intención de entregar la información de manera confiable y sin tapujos entre los grupos objetivos primarios.

Los grupos de interés son los colectivos que encajan en la relación directa con la empresa: los grupos más comunes son los trabajadores, clientes, consumidores, accionistas, Proveedores y grupos sociales desfavorecidos.

Los grupos de interés, “stakeholders o multistakeholders es un término equivalente al de partenariado o público objetivo y se refiere a los interlocutores de la empresa entorno a la empresa”²⁹

“La información relacionada con el medio ambiente debe dejar constancia de las medidas que toma su empresa para proteger el medio ambiente. Entre los ejemplos se incluyen las iniciativas de la empresa que potencien la conservación de la energía y el agua y la reducción de la contaminación del aire y el agua; que reduzcan el uso de sustancias químicas tóxicas, mantengan la biodiversidad y reduzcan la generación de residuos y los residuos tóxicos.”³⁰

La función de la comunicación se enlaza con un área determinada en la organización, al no existir en la empresa un departamento específico para la comunicación se dispersa la información que llega a los colaboradores. Las comunicaciones dirigidas hacia el colaborador está en manos de dos áreas: RRHH y RSE, en este caso, la campaña de las

²⁹ *Ibíd.* Pág 42.

³⁰ GUIARSE, *Actividades de responsabilidad social empresarial para poner en práctica y pensar.* Pág. 7

4R's nace desde el área de RSE, es así que, esta área se involucrará directamente en los procesos de la comunicación.

“Ahora bien, no será posible determinar ningún modelo de comunicación estratégica sin antes delimitar, en cuanto a públicos, hacia donde se dirige la Responsabilidad Social de las Empresas. En este sentido, en la última década el enfoque stakeholders desplazó al denominado shareholders”³¹

Diners Club ha creado sus grupos de interés, los mismo que están compuesto por: Accionistas, Colaboradores y sus familias, Socios/Clientes personales y corporativos, Proveedores, Alianzas y establecimientos, Organismos del estado y Regulatorios, Opinión Pública Nacional e Internacional, Comunidad empresarial, Comunidad educativa y Medio Ambiente.

Mientras que desde su área de RSE sus grupos de interés son: Socios, Proveedores, Público Interno, Medio Ambiente y Comunidad., esta área es relativamente nueva tiene 3 años en una empresa de más de 40, además su grupo operativo es pequeño y este compone un limitante para las actividades a nivel nacional que se dirigen desde el área.

Vimos que el inicio de las Responsabilidad Social Empresarial empezó con la intención de las empresas de ir más allá del mero cumplimiento de las leyes, además, la Responsabilidad Social empresarial aporta al desarrollo sostenible, ya que, este es un concepto macro y la Responsabilidad Social Empresarial es microeconómico, pero, al suma de las acciones positivas de todo un sector, localidad o hasta nacional aportarán al desarrollo sostenible de un país, y hasta de una región.

³¹ MARTINEZ, Valentín, ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA, Universidad de Coruña, Pág 5

La Responsabilidad Social Empresarial tiene dos enfoques, el interno y el externo. En el interno radican los grupos sociales de dimensión interna: el ámbito social que se puede expresar en la gestión responsable de los talentos humanos mediante el apoyo o elaboración de una acertada política de contratación donde las oportunidades sean claras y equitativas, donde los salarios sean competitivos en la localidad y entre los colaboradores, además que, los colaboradores cuenten con una seguridad en cuestión de reestructuración, en este último ámbito la Responsabilidad Social Empresarial puede garantizar otras alternativas en lugar de un despido masivo si se llegaran a presentar situaciones de crisis o recesiones económicas importantes.

La política del talento humano también debe defender la contratación de grupos minoritarios como diferentes etnias a la predominante en la localidad, otorgar la oportunidad de contratación de personas con paradas largas o personas con discapacidad. En este ámbito, la ley de inclusión social y laboral ecuatoriana lleva ya algunos años implantando un porcentaje de la contratación empresarial con mano de obra discapacitada subiendo una medida anual, este año se ha establecido ya un 4% de la plantilla general de las empresas.

Otro papel importante de la Responsabilidad Social Empresarial en cuestión de su público interno es la búsqueda continua del desarrollo académico y profesional de la plantilla. Esto, al igual que el código de comunicaciones responsables, una sugerencia de ir más allá de la estructura de la empresa, es decir, lo ideal es buscar trascender hacia los grupos externos, como los proveedores.

Con lo que respecta al ámbito medioambiental básicamente se refiere al uso y gestión de los recursos utilizados en la producción en las empresas. Algunas prácticas medioambientales responsables son:

- **Reducción de:**
Consumo de energía, papel, agua, emisiones y vertederos.
- **Aumento de:**
Reciclaje de los materiales.

La instauración de una política medioambiental en la empresa no solo se convierte en lineamientos de acción compartidos entre los grupos de interés, ya que sus objetivos se convierten en los objetivos de la empresa y viceversa, también aporta a la reducción de costes importantes en el presupuesto de servicios y materiales anuales del grupo.

Existen muchas empresas que cuentan con una política ambiental, en su mayoría son fábricas, puesto que se las ha catalogado como los mayores contaminantes mundiales por su alta producción, esta estrategia de reputación no solo ayuda a la imagen corporativa sino que brinda una apertura de confianza para sus grupos de interés. Por ejemplo, Gamesa, empresa española, en su reporte de sostenibilidad del 2004 publica su política ambiental, en la cual propone puntos básicos pero muy importantes como la implantación y gestión de un sistema ambiental, (SGMA), cumplir con las legislaciones que la ley promueve como los ISO 14001 (ISO específicamente ambiental en el cual es una norma aceptada internacionalmente que establece cómo implementar un sistema de gestión medioambiental (SGM) eficaz).

Además, Gamesa, forma e informa a los colaboradores sobre temas ambientales y sobre las buenas prácticas en la empresa. Condiciona a sus proveedores y contratistas que cumplan con un comportamiento medioambiental responsable además de hacer explícito su interés por trabajar junto con las autoridades de su localidad en aspectos ambientales.

Dentro de la Responsabilidad Social Empresarial la institución más relevante e influyente son las Naciones Unidas, debido a su interés por los temas sociales. La ONU declaró en el 2000 las iniciativas más destacables y los plasmó en los *Objetivos el Milenio y el Pacto Global*.

Estas son iniciativas voluntarias, no obligatorias que otorgan una calificación solo relevante para este control, pero que, sin duda otorgan prestigio a la organizaciones, por ejemplo, Diners Club ha obtenido en sus reportes de Responsabilidad Social Empresarial por segundo año consecutivo una A+, siendo esta la calificación más alta del sistema.

Existen otras iniciativas al igual voluntarias que ratifican principios morales positivos de actuación como la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) Que agrupa una serie de recomendaciones para las compañías.

La OIT (Organización Mundial del Trabajo), que nos propone principios y derechos en el trabajo.

Los principios Globales de Sullivan de 1977, pionero en marcar las responsabilidades éticas.

CRT (Caux Round Table), que contribuye al desarrollo social.

Libro Verde de la Unión Europea sobre Responsabilidad de las Empresas, que propone una serie de recomendaciones.

“The Global Compact o Pacto Mundial tiene como finalidad promover la creación de una ciudadanía corporativa global, que permita la

conciliación de los intereses y procesos de la actividad empresarial con los valores y demandas de la sociedad civil”³².

Los Diez Principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales aplicadas en cuatro áreas³³:

Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción.

- **Derechos Humanos:**
 - Principio 1: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.
 - Principio 2: Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos

- **Estándares Laborales:**
 - Principio 3: Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
 - Principio 4: Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
 - Principio 5: Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
 - Principio 6: Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

- **Medio Ambiente:**
 - Principio 7: Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
 - Principio 8: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

³² SENECA, Instituto *Máster en Comunicación Corporativa*, Ética Empresarial, Madrid, España. Pág. 55.

³³ http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html

- Principio 9: Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

- **Anticorrupción:**

- Principio 10: Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Capítulo Cuarto

4. Comunicación ecológica

“Desarrollo supone pensar en un nuevo tipo de sociedad... y esto implica... la construcción de una nueva cultura que en nuestras utopías llamamos la cultura de la vida”¹

El desarrollo reconoce problemas sociales graves, que busca resolverlos en corto tiempo, hay que dar solución para hoy y para el futuro. Buscamos desde el desarrollo otro modelo de sociedad. A partir de los noventa se busca mejores condiciones de vida y eso involucra el entorno, los derechos, la ética, al medio ambiente, a la naturaleza y a sus recursos.

“En la actualidad, los residuos constituyen uno de los problemas ambientales más importantes, ya sea porque los vertederos llegan a su capacidad límite o porque su gestión se esté planteando desde el punto de vista de su eliminación (vertido, incineración). Se ha de fomentar especialmente su reutilización, reciclaje o, lo que sería más deseable, optimizar los procesos productivos de manera que la eficiencia de los recursos naturales sea máxima y se originen muchos menos residuos al final del proceso. Este último planteamiento solo será posible en el momento que las empresas incorporen un modelo de gestión respetuoso con el medio ambiente, que tenga por objetivo alcanzar un desarrollo sostenible”².

Las estrategias comunicacionales planteadas en esta propuesta buscan la comunicación “alter-nativa” donde se plantea la alteridad de las acciones. Esta nueva forma de hacer comunicación dio sus inicios en las décadas de los setenta y ochenta, debido a los movimientos sociales, donde los protagonistas son las personas de la comunidad en este caso serán los colaboradores de la organización, siendo estos los “auténticos gestores del cambio social”³, ellos aprenderán a tomar decisiones y dar sus opiniones, así se seguirá procesando más información útil para la gestión.

¹ CONTRERAS, Adalid *Imágenes e imaginarios de la comunicación desarrollo*, CIESPAL, Quipus, 2000, pág. 108

² BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra p año edición castellana 1996. Pág. 37

³ ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006. Pág. 111

Poner en temas comunes sobre qué es el medio ambiente, formará comunidades que presten interés por este ámbito y creará vínculos más significativos. Hay temas importantes que se trata como: educación, salud o vida en los medios, *“la protección ecológica... diversidad de temáticas que se aborda, pero lamentablemente al especializarse tanto se pierde la riqueza de una comprensión e intervención más integral sobre la realidad”*⁴, es por eso que, al tratar este proceso participativo en la organización, el medio ambiente y el cómo reducir su impacto sobre el entorno, se basará no solo en la ecología como un tema rígido, sino que, siempre se mantendrá un lenguaje amigable y brindando apertura desde la comunicación.

Existen muchas maneras de definir el desarrollo a secas y también muchas formas para conceptualizar la terminología de lo *sustentable*, asimismo se discute la conceptualización de lo *sustentable* y lo *sostenible*. Antes de 1980 el concepto que se manejaba era de un perfil del conservacionismo, el cual, solo buscaba la prevención de los daños sobre el medio ambiente con intenciones de logro hacia el desarrollo y de conservación. Esto cambio donde luego en los textos de la Estrategia Mundial para la conservación dando un giro a las perspectivas.

Este nuevo giro se plasma en el libro de Mario Unda *“en la estrategia... se plantean tres objetivos, el mantenimiento de los procesos ecológicos, la preservación de la diversidad genética y el uso sustentable de los recursos... el desarrollo sustentable, es decir, es el desarrollo que satisface las necesidades de la presente generación sin comprometer la habilidad de generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*.⁵

La comunicación ecológica debe participar activamente en el cambio de orientación cultural para producir, consumir y distribuir diferente a lo que estamos acostumbrados. El cambio de orientación nos ayudará como seres humanos a vivir con mejor calidad, puesto que los productos estarán custodiados con normas ambientales y de calidad alta para su consumo, mientras que, los recursos se

⁴ *Ibíd.* Pág. 132

⁵ UNDA Mario, *Revistiendo el Desarrollo*, Reflexiones en torno a las experiencias de 'gestión local alternativa'. *En publicación: Experiencias en gestión y desarrollo local*. Centro de Investigaciones CIUDAD; EED/EZE, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito: Ecuador pág. 29

dejarán de explotar de manera irresponsable, esto nos da como consecuencia un ganar-ganar.

El cambio de esta actitud se va haciendo poco a poco y de manera vivencial. La mentalidad actual del consumidor es ir tras los productos, a veces sin saber el por qué, con este refuerzo, las personas le darán un mejor análisis al ¿por qué comprar, ¿cómo lo hicieron?, ¿están siendo responsable con el medio ambiente?, al poner en la tabla de conversa “algo más” de qué hablar y empezar a preocuparse por *algo más* al cambiar los patrones de consumo

El buscar un consumo responsable quiere decir que se equilibrará los recursos, su producción y consumo entre norte y sur, así como Rosa María Alfaro dicta en su texto: *...otra brújula para un diálogo entre Norte y Sur*, esta propuesta busca arrimar el derroche consumista del Norte, lo que lo está convirtiendo en región insostenible a este ritmo, y equilibrar hacia el Sur en términos de producción, acceso y distribución más justa hacia acá.

Un día, nos propone una nueva terminología para empezar a pensar: *la huella ecológica*, esta expresión se refiere a la cantidad de recursos que requerimos para completar la producción de un bien o un servicio. Hay estudios interesantes sobre la *huella ecológica* de empresas, por ejemplo de *Coca-Cola*. Dinero Club del Ecuador, con sus reportes de Responsabilidad Social Empresarial empieza a hablar en estos términos, haciendo referencia al consumo de CO₂ en los viajes de negocios por diferentes medios de transporte de uso, o la huella de agua para la elaboración de una tarjeta de crédito desde la fábrica.

Las prácticas responsables para el ejercicio de lo sostenible y sustentable no depende solo de grupos activos defensores de la causa o de grandes empresas que empiezan a abrir sus puertas al ejercicio responsable de sus acciones, sino que, dependemos de la gestión de un *buen gobierno*, un poder mayor al privatizado; ya que, seguimos viviendo en democracia, (y aún no se ha privatizado la naturaleza) la gestión estatal es fundamental. Ya lo hemos mencionado en capítulos anteriores, y justificado la validez de una nueva manera de hacer las cosas.

Pero, ¿cómo evidencia una empresa que cumple con parámetros de Responsabilidad Social Empresarial?, para estas guías y para conocer un lineamiento de evaluación se puede recurrir a acreditaciones internacionales que validan la información que se ofrece en los reportes anuales, haciendo de esta una empresa confiable en sus acciones. La evaluación que hace de ente regulador de empresa internaciones, es el *Global Reporting Initiative*,

“El Global Reporting Initiative surgió en 1.997, por iniciativa de la Coalition for Enviromentally Responsible Economies (CERES). El Global Reporting Initiative se define a sí mismo como “un proceso institucional multi-stakeholder” cuya misión consiste en desarrollar y distribuir directrices universalmente aplicables para llevar a efecto la información respecto a la “sostenibilidad”. Dichas directrices tienen también carácter voluntario. Por ello, las empresas que quieran, pueden adoptarlas a la hora de suministrar a la opinión pública información sobre los aspectos económicos, sociales y medioambientales de sus actividades, productos y servicios. El Global Reporting Initiative incorpora la participación activa de representantes del mundo de la empresa y las finanzas, así como de representantes de organizaciones ecologistas, de lucha por los derechos humanos, de trabajadores y de centros de investigación de todo el mundo”⁶.

4.1. La Responsabilidad Social Empresarial y el Medio Ambiente

Estamos presentes en una era que es manejada por el mercado, leyes del libre comercio, mayor producción y acumulación de capital, estos factores se hicieron parte de las grandes metas de todas las empresas, entonces, desde que se conoce que la explotación de los recursos se lo puede seguir haciendo de una manera descontrolada, la Tierra y el medio ambiente empezaron a cambiar y a sufrir los efectos del abuso de las empresas. Dentro de la Responsabilidad Social Empresarial, siempre se suma como eje al medio ambiente, del cual, se deben destacar las principales consecuencias que tenemos sobre la biosfera, tratar de disminuirlas dentro

⁶[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dnqZ_UEWIAkJ:www.fida.es:8001/fida/VisNot%3Fid%3D664040d81d5c57ca3d865b30b03fb436+%E2%80%9CEI+Global+Reporting+I+nitiative+surgi%C3%B3+en+1.997,+por+iniciativa+de+la+Coalition+for+Enviromentally+Respo+nsable+Economies+\(CERES&cd=1&hl=es&ct=clnk&source=www.google.com](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dnqZ_UEWIAkJ:www.fida.es:8001/fida/VisNot%3Fid%3D664040d81d5c57ca3d865b30b03fb436+%E2%80%9CEI+Global+Reporting+I+nitiative+surgi%C3%B3+en+1.997,+por+iniciativa+de+la+Coalition+for+Enviromentally+Respo+nsable+Economies+(CERES&cd=1&hl=es&ct=clnk&source=www.google.com)

de nuestras propias realidades y de las actividades que caracterizan a cada empresa en particular.

“Las presiones ambientales que produjo el modo de producción depredador imperante durante la Revolución Industrial del siglo XIX y gran parte del siglo pasado, que dependía del uso intensivo e indiscriminado de recursos naturales, comenzó a generar alarmas aisladas frente a la compatibilidad entre ese modelo de desarrollo económico basado en los aumentos de productividad a costa de la destrucción ambiental, y la sostenibilidad de los ecosistemas.... Por su parte, los componentes de una política empresarial responsable frente al medio ambiente tradicionalmente han considerado aspectos en las siguientes áreas: la administración eficiente de los recursos naturales, controles preventivos y, desafortunadamente casi siempre reactivos, de la contaminación de agua, aire y suelos, el manejo adecuado de desechos y residuos sólidos, promoviendo el reciclaje y la separación en la fuente, así como también la eficiente gestión del ciclo de vida de los productos. Asimismo, la aplicación de controles a emisiones de gases de efecto invernadero y otros gases nocivos y de sustancias radioactivas. Pero también y cada vez de manera más frecuente, las empresas se involucran en actividades de saneamiento ambiental”⁷

4.2. Estrategias Ambientales Empresariales

“Hasta los años setenta en las sociedades desarrolladas existía una especie de negación racionalizada contraria a las políticas ambientales, frecuentemente considerada innecesaria y alarmista, incluso motivada por una atribución de contenido político supuestamente antagónico a la economía de mercado.”⁸

En nuestros días, con el cambio de producción hacia lo verde la frase anterior se contradujo, esta premisa era antes irrefutable, ahora, se puede seguir produciendo sin dañar el medio ambiente al no comprometer a generaciones venideras en su estabilidad y sostenibilidad, esto se llama desarrollo alternativo. Junto a este, en los años ochenta, surge el concepto de *gestión responsable de la empresa*.

⁷ RESPONSABILIDAD SOCIAL, “Las estrategias de responsabilidad social empresarial medioambiental desarrolladas por las grandes superficies en Bogotá”

⁸ BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra p año edición castellana 1996. Pág. 5

Después de la cumbre de Río de Janeiro, las variables ambientales desde la perspectiva social empezaron a cambiar con respecto a nuestras actividades y al impacto sobre la naturaleza, es así como, nuevos términos se empiezan a usar: tales como *desarrollo sostenible*, *desarrollo sustentable*, y *triple bottom*.

Debemos entender como un principio que las relaciones del hombre no están en oposición con la naturaleza, ni son enemigos, sino que, nosotros dependemos en su totalidad de las bondades que nos brinda para adquirir nuestros recursos, el trabajar de una manera armónica nos hace estar del lado correcto.

Los temas más usados en las empresas debido a su preocupación sobre el impacto que producen son el manejo de residuos, construcción, transporte, uso de energías y manejo de determinados materiales.

A pesar de su interés empresarial, muchas organizaciones no cuentan con estrategias empresariales sobre el medio ambiente, como es el caso de Diners Club, pero, si ha tenido inicios de muestra de interés, como lo dijo Mac Donough, Braungart y Hawken llaman al desarrollo sostenible la *Nueva revolución Industrial*.

Estas primeras acciones empiezan cuando se valoran a los activos y los recursos de la empresa ya que, añaden reputación a la marca, retiene el talento humano puesto que, los colaboradores se sienten que su empresa está siendo responsable con el medio ambiente, esto empieza cuando, las organizaciones toman a sus stakeholders como protagonistas para el cambio. La mayoría de empresas dan prioridad al público interno y al medio ambiente.

Los stakeholders de Diners Club del Ecuador se componen por: Comunidad, Medio Ambiente, Proveedores, Público interno y Gobierno Corporativo. Por tercer año consecutivo se ha publicado la Memoria de Transparencia y de Responsabilidad Social Empresarial, tomando en cuenta estos cinco grupos. La empresa ambientalmente responsable atrae a los

accionistas y a más proveedores para que ellos deseen tener su dinero o sus negocios invertidos en organizaciones con este valor agregado.

“En el año 2000 los aspectos ambientales eran aún muy escasamente contemplados en la redacción de las memorias de las empresas. En dicho año, la Comisión Europa estimó que el espacio dedicado al medio ambiente representaba entre 1% y el 4% por ciento el total del informe anual de las compañías”⁹

Esta realidad no es muy lejana a la de Diners Club del Ecuador, ya que, solo se ha empezado con este trabajo de concientización ambiental desde el área de Responsabilidad Social Empresarial hace tres años, donde la memoria del año del 2008 cuenta con solo una hoja y media dedicada al medio ambiente, creciendo este espacio en la memoria publicada en el 2010 de 2 hojas completas sobre temas ambientales, sin embargo durante estos años estos reportes han sido valorados con calificación A+ por el GRI.

“Aún más avanzada que las anteriores es la iniciativa impulsada por la Asociación Británica de auditores de cuentas, llamada Global Reporting Initiative. Su objetivo básico es el reportar la sostenibilidad (económica, social y ambiental) de la compañía a un nivel similar al del informe financiero. Para ello, el GRI está diseñando unos procedimientos que cubran todos los aspectos del triple bottom y que, simultáneamente, provean a los accionistas de información útil que puedan utilizar”¹⁰

Las acciones de un país, institución o grupo van desde el uso de energías amigables con el medio ambiente, que mitigará el uso recursos no renovables, hasta un mayor liderazgo, mayor interacción entre sectores sociales y mayor voluntad de cambio.

El mayor exponente hasta el momento para la Responsabilidad Social Empresarial y la lucha por el desarrollo sustentable y sostenible del medio ambiente ha sido la iniciativa del Reporte Global, este documento tienen líneas guías de actuación sobre transparencia y sobre sustentabilidad

⁹ AULÍ, Mellado Enric, *Integraciones de los factores ambientales en las estrategias empresariales*, España, 2002 Pág. 143

¹⁰ *Ibíd.* Pág. 143

llamado “G3”, esta misma institución califica a las empresas que por iniciativa propia desean seguir esta propuesta de indicadores cuantitativos sobre impactos y mitigaciones en varios campos como: gobernabilidad, perfil de la organización, participación de grupos de interés, indicadores de desempeño económico, desempeño ambiental, prácticas laborales y ética de trabajo, desempeño en derechos humanos, desempeño social, indicadores sobre responsabilidad en productos y más indicadores que varía por cada sector o naturaleza de la institución que se califica. Junto con esta guía existen conferencias que topan los demás de desarrollo y de indicadores anuales con sede en Holanda.

La idea de la calificación del reporte es visualizar errores en el presente para corregirlos en el futuro, no solo en la empresa a calificarse sino como una iniciativa grupal que une fuerzas por cambios mayores como el cambio climático y la lucha contra las pobreza, escases de recursos naturales y su buen uso responsable, la iniciativa de unirse al GRI va más allá del reporte o de conseguir una calificación, sino va hacia los hábitos de negocios.

Este sistema de calificación es un momento de análisis, de reflexión sobre nuestros impactos, y de apoyo por parte de Pacto Global de las Naciones Unidas y del GRI a las empresas que quiere añadirse a ser parte del cambio. No solo que nos presenta beneficios que rayan en la buena reputación, valores agregados, imagen social y marketing responsable, sino que, las acciones nos otorgan ganancias en el ámbito de relaciones con nuestros grupos de interés interno y externo generando una cadena de valor que se proyecta desde nuestros actos hasta el reflejo de mi empresa en las otras.

Sin embargo se considera que al crear una política ambiental se fijarán objetivos más claros y se podrá elevar ese 1% de la importancia que se le da a la Memoria actual sobre el Medio Ambiente, esto se debe hacer juntamente con líneas de supervisión gerenciales que pongan los objetivos

más o menos ambiciosos para cumplir con su disminución de impactos ambientales.

Es importante crear sinergias entre diferentes áreas de la organización, siendo el área de Recursos Humanos un ancla importante ya que Diners Club al no contar con un área de Comunicación interna, las comunicaciones se manejan repartidas entre Responsabilidad Social Empresarial y Recursos Humanos.

Estas áreas ayudarán a sensibilizar a los colaboradores sobre diferentes temas, es decir que, la estrategia verde llegue a todas las áreas desarrollando estrategias de acción dentro de sus actividades y oportunidades de ayuda, como el área de Tecnología y de infraestructura que debe aportar con la apertura de canales comunicativos y apoyo en las iniciativas estratégicas de Desarrollo e Investigación D+I, para la implementación de las propuestas. El obstáculo es la poca cultura ambiental de todos, no solo a nivel interno sino también de nuestro entorno fuera del trabajo, es decir los hábitos humanos y propia cultura.

Dentro del ámbito capitalista de desarrollo mundial se ha contemplado el crecimiento económico como la única manera de generar desarrollo humano, ya lo hemos dicho que se busca solventar los tipos de pobreza que tiene el ser humano por medio de un desarrollo diferente que va desde el punto de partida de la globalización y termina con el respeto de la vida, pasando por el respeto al hombre, naturaleza y ejerciendo un valor agregado a los negocios que son los que manejan el ritmo de vida de hoy en día. Asimismo, debido al ritmo de decadencia humana que nos ha llevado la era de la industrialización se pensó que el mundo no estaba listo para el ritmo de explotación que llevábamos con respecto al uso y abuso de los recursos, sobretodo de los no renovables, en vista de que el mundo no sería suficiente para alimentar el ritmo que el hombre ha llevado se determinó que la Tierra no aguantaría la manera de comportamiento humano, es así como se innovó con dos conceptos interesantes sobre el desarrollo: la sustentabilidad y la sostenibilidad.

Con respecto a este último tomamos el concepto manejado por la UNESCO sobre el desarrollo sostenible para tratarlo en el texto: *“El desarrollo sostenible es el desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*¹¹

Desde este concepto se han creado muchas interpretaciones sobre lo sostenible, dentro de su ensayo sobre el camino a la sostenibilidad, Roberto Artavia director del INCAE genera algunos ensayos cortos sobre este aspecto y como nos va influyendo en Latinoamérica.

Sin duda nuestro primer paso es determinar qué tipo de desarrollo sostenible se busca, ambiental, económico, social o uno integral. En el ensayo el autor presenta diferentes “tipos de escalas de desarrollo sostenible” identificando seis, y dentro de estos criterios aclaramos cada uno:

1. **Creación de riqueza:** donde nos habla de su elaboración y acumulación de conocimiento
2. **Innovación y desarrollo tecnológico:** Uso de nuevas tecnologías para la innovación económica
3. **Balance Ambiental:** *“el cual estará expresado en patrones de consumo de la población, ecoeficiencia nacional, sostenibilidad en el manejo de los recursos naturales críticos, clasificación del país o región en cuanto a desempeño ambiental y mitigación del cambio climático”*¹²
4. **Estabilidad y dinámica macroeconómica:** Procesos vitales de la economía expresada en los cambios de tasa, porcentajes, inflaciones, gasto e inversión pública

¹¹ <http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001621/162177S.pdf> 2005

¹² Artavia Loría Roberto, *Ensayos de Baar VI, Escenarios, camino a la sostenibilidad*, Primera edición 2008 Costa Rica. Pág. 13

5. **Desarrollo e innovación institucional** La estabilidad política del gobierno de curso, poderes del estado, sus cambios, innovaciones y efectividad
6. y, **Desarrollo humano y social.** Índice de pobreza y repartición de la riqueza

El empezar a tratar con este tipo de indicadores nos genera un sistema de nueva medición cuantitativa, puesto que, antes de tomar en cuenta este tipo de desarrollo se medía también la ganancia económica bajo indicadores cuantitativos. En el texto, el autor propone un modelo ajustable a cada país donde se puede tomar estos seis criterios y bajo determinados parámetros medirlos de manera cuantitativa y no dejarlo solo en apreciaciones o calificativos de eficiente o no. El autor nos explica que, no contamos con datos anteriores sobre estos aspectos ahora medibles a nivel de continente, es decir que, este proceso de “desarrollo sostenible” está empezando de cero en muchas realidades, incluidas la de nuestro país.

Para dar inicio a un estudio de desarrollo sostenible se propone integrar nuevas lecturas sobre los factores tradicionales, por ejemplo, legislaciones sobre la naturaleza, el medio ambiente o la diversidad, las mismas que afectarán en un impacto positivo o negativo en los índices económicos del país, es decir, empezar a incluir otros factores a las lecturas pasadas que se destacaban solo en el poder de la moneda y del intercambio económico. Debemos empezara a crear sinergias entre los ámbitos antes olvidados, es fácil determinar las conexiones entre los criterios antes propuestos, por ejemplo, la nueva presencia de innovaciones tecnológicas amigables tendrán impacto en el gasto público y mayor estabilidad social, por ejemplo en América Latina con respecto a países del 1er mundo en desarrollo económico. A ¿qué se debe este indicador?, esto se debe a la variedad de recursos renovables y no renovables con los que contamos en Sur América, el problema de los países que tiene un balance ambiental aceptable como el de América Latina es la visión de uso a corto plazo, es

decir, la explotación de los recursos en manera desmesurable e irresponsable y no como productores sino como exportadores de materia prima.

Existen experiencias en otros países que han empezado a tomar en cuenta las acciones ambientales responsables para mejorar el balance ambiental de sus países como el caso de Brasil, que ha optado por el uso de hidrocarburos minerales y alternativos, existen otros países con mayores iniciativas y desempeños ambientales como el caso de Costa Rica y Colombia, pero otros que está en el perfil bajo como Perú y Ecuador.

Bajo el sistema de análisis propuesto por el autor se determinó que América Latina está avanzando en términos de desarrollo sostenible integral siendo aún el aspecto más importante para los países: *la creación de riqueza*, en segundo lugar: *el desarrollo e innovación tecnológico*, en tercer lugar: *el balance ambiental* y como último: *el desarrollo social y humano*.

Este modelo es una pauta, no una norma, pero es una iniciativa que debería aplicarse en países en pro del desarrollo sostenible integral, nuestras realidades como países son muy parecidas pero, a la vez muy distintas, contamos con tanta diversidad entre países fronterizos, pero con una producción distinta, realidades distintas, vida distinta y desarrollo sostenible distinto, este, o cualquier modelo aplicable a la realidad latinoamericana nos abre pautas para entender mejor qué es el desarrollo y qué buscamos por desarrollo país.

Las actitudes positivas que refleja un país son imágenes y réplicas de acciones particulares que empiezan por la micro apoyado por lo macro, es decir, ¿de qué nos sirve tener como empresa o como ciudadanos las intenciones de crear un desarrollo sostenible sino contamos con políticas estatales que apoyen esta realidad?

Está comprobado que pequeños cambios habituales generan a largo plazo un cambio sostenible, es decir duradero, además, debemos empezar por un

cambio modesto y no rayar en lo utópico, plantearnos cambios reales y accesibles para generar sostenibilidad no solo desarrollo de acciones y hábitos saludables, sino, un camino certero hacia el desarrollo integral sostenible.

Existen ejemplos de iniciativas extranjeras que se han preocupado por temas sociales y que desde su interés han llegado a generar políticas públicas, es decir que, las motivaciones privadas en temas de desarrollo integral sostenible se han visto reforzadas bajo leyes gubernamentales que no solo apoyan estas acciones sino que instan a otras para que sigan los pasos, ya no solo como interés de voluntariado corporativo o acción social, sino como parte de los deberes de las empresas en la actualidad.

Hay iniciativas que se han destacado en el ámbito de la educación, lucha contra la pobreza económica o para el mejoramiento de la calidad de vida de la gente de sus países. En ámbitos sociales como salud, nutrición, educación, económico de vivienda tenemos *“el ejemplo de ciertas empresas particulares ha impulsado al gobierno a legislar para extender – al resto del sector privado- las prácticas más interesantes, como un subsidio familiar o algún cuidado infantil”*¹³.

La mayoría de iniciativas se han visto reflejadas en acciones a favor de acortar las brechas económicas entre grupos sociales comprometiendo su desarrollo en este y otros ámbitos. Hay ejemplos de este tipo de iniciativas en países vecinos con realidades similares a la nuestra como país. En Colombia, por ejemplo, se han dado apertura al cambio por medio de aportes institucionales privados desde 1954, siendo de carácter voluntario la participación de las empresas.

¹³ Gutierrez Roberto, Avella Luis Felipe, Villar Rodrigo, *Aportes y desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*, 1era edición, Fundación Corona, Bogotá, Colombia 2006. Pág

Estas acciones de carácter voluntario no son la solución a problemas sociales pero son una manera de intentar mitigarlos mientras se figure una manera que erradique la desigualdad en la repartición del capital.

Este tema de motivar desde lo privado a lo público entra en una polémica, básicamente hay que saber diferenciar las intenciones de las empresas por hacer filantropía o mercadeo social, en lugar de acción social o responsabilidad social empresarial por medio de estrategias organizacionales.

Estas propuestas de desarrollo podrían buscar más aspectos de actuación como el ámbito ecológico. Sin duda todos vivimos las consecuencias del cambio climático, esta realidad no diferencia qué clases sociales afectar ni qué zonas geográficas atacar o cuáles no. Los aportes e intenciones de cada uno pueden llegar hacer la diferencia.

Los autores de Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial se preguntan si con tantos caminos e intervenciones que tiene la Responsabilidad Social Empresarial se podría llegar a cambiar la realidad para mejor, proponiendo que las acciones empresariales de la Responsabilidad Social *“podrían contribuir mucho más al desarrollo del país cuando los programas que hoy se realizan de manera aislada se apoyen en la cooperación público-privada (comunidad, empresa, gobierno, ONG, universidad, cooperación internacional)”*¹⁴

Ya tratado el concepto anterior de la sostenibilidad y los aportes que puede llegar a generar mediante la medición cuantitativa de los mismos, se reafirma la necesidad de buscar una sostenibilidad integral. Asimismo, la sustentabilidad es importante, este concepto que ha venido emergiendo en los últimos años, apoderándose de las crecientes corrientes económicas que apoyan por lo auto sustentable, es decir que busca el sustento de algo en sí mismo sin comprometer o dejar en riesgo a la materia que antes nos

¹⁴ Ibíd. Pág.30

daba ese sustento. Esta palabra encierra varios ámbitos, por ejemplo lo social como lo ambiental.

Rachel Kyte, Directora del departamento de desarrollo ambiental y social de la Corporación Financiera Internacional nos dice que: *“la sustentabilidad es altamente reconocida como el centro creciente y emergente del mercado económico. Para el sector privado la responsabilidad social y así como la ambiental representa una demanda creciente conocida también como un escape a nuevas oportunidades de negocio.”*¹⁵

La existencia de esta nueva rama a tomarse en cuenta en el sector financiero ha hecho de lo sustentable un punto más para ponerle atención, ahora existen aspectos que son inolvidables para una empresa que representan nuevos estándares de calidad de acción como la transparencia, códigos de conducta, contabilidad corporativa y la consideración de aspectos sociales y ambientales.

En el sector financiero estos temas están en auge, no solo por la importancia que se debe tener sobre estos sino por la desconfianza que la gente tiene. En nuestro país, la banca, financieras y demás entidades que prestan servicios económicos no siempre tienen buena reputación, han existido casos muy conocidos a nivel mundial sobre feridos bancarios, banca corrupta, burocracia interna, intereses políticos y hasta un ranking de corrupción a nivel mundial que no hace mucho nos colocó en el 4to lugar de los países más corruptos del mundo y en la lista negra de los banqueros del primer mundo americano.

Ganarse reputación, mantener una ya estable o incrementar la imagen en base a la confianza ha hecho que este sector financiero en el país y en el

¹⁵ International Financial Corporation, *Banking on Sustainability, Financing Environmental and Social Opportunities in emerging Markets*. USA, 2007 pág.30

mundo tome en consideración estos aspectos de la banca sustentable en lo social y ambiental.

Hay muchos ejemplos de buenas prácticas responsables en nuestro propio país que hacen del sector financiero, un lugar que está poniendo otra vez credibilidad en sus proceder. Junto a estas nuevas acciones privadas se ve la acción de entidades más grandes que apoyan al crecimiento sustentable como la Corporación Financiera Internacional (IFC) que ha generado también sus lineamientos para calificar a las empresas financieras que deseen aplicar a estas buenas prácticas, estos indicadores motiva a los negocios a que lleven una imagen transparente, limpia y que se enfatice en ciertos aspectos olvidados o descuidados como lo son: lo ambiental y lo social, dentro del primero se muestra apoyando a la utilización de energía sustentable y dentro del aspecto social a la inclusión de la mujer en la vida financiera.

El uso de estrategias sustentables en la banca hacen crecer en reputación a la entidad, así como también evitar riesgos de fraude, auditorías estatales de la contraloría o de más entidades que puedan afectar a la imagen por un mal manejo de la actividad, además de dar un valor agregado al prestarse a negocios inclusivos, sociales o responsables, lo mismo que generará mayor competitividad en el sector nacional e internacional así como dar mayor valor agregado y crear cadenas de valor con los grupos de interés. Esto es dejar de lado la filantropía e ir más allá, ya que estas acciones sustentables son sostenibles, es decir que las acciones de hoy generan a largo plazo un ganar-ganar, además todo esto genera valor de marca.

Otra de las razones del por qué la banca ha optado por lo sustentable es porque antes solo se fijaban en cómo mitigar el riesgo y eso no les daba un valor agregado a largo plazo, pero, tomar en cuenta la sustentabilidad social y ambiental como una oportunidad tampoco lo es, hacerlo no quiere decir que automáticamente bajará el riesgo social y ambiental, sino que se propone crear un sistema de manejo social y ambiental (SEMS) como parte de la estrategia empresarial, es decir pasar de la palabra o de la

política a la estrategia y a la operatividad de lo sustentable. Además que, este sistema generará indicadores medibles para conocer los avances, oportunidades y debilidades que se han tenido. ¿Pero que es banca sustentable?, Bouma, Jeucken y Klinkers lo define como: *“como al decisión de los bancos de proveer servicios y productos solo a clientes que tomen en consideración impactos sociales y ambientales en sus actividades”*¹⁶, mientras que, el Foro por la justicia en el 2002 denominó a la finanza sustentable como: *“la provisión de capital financiero y de manejo de productos en proyectos de negocio que promueva o que no amenace la prosperidad económica, protección ambiental y la justicia social”*.

¿Pero dónde se junta lo sustentable con la banca?, sin duda el dar mayor interés y peso a nuestros grupos de interés generarán una mayor expectativa sobre nuestro negocio, siendo una ventaja competitiva a largo plazo dentro del mundo financiero.

4.3. Selección de estrategias

Para seleccionar las estrategias comunicativas más viables de la organización se deben considerar las características de la empresa, su realidad y trabajar sobre sus potencialidades.

Borial y Jolly (1992) plantean tres razones por las que una empresa debe contar con estrategias para la comunicación ecológica: *a) Para no obstaculizar sus objetivos y metas, b) No atentar contra la imagen de la empresa y c) Ventajas económicas (ahorro)*. Esta última no solo es cuestión del ambiente interno y de los recursos de la organización sino también porque, ahora los consumidores buscan lo verde en su producto, al exteriorizar las estrategias que se les ofrece al público externo los colaboradores saben con qué más cuenta la empresa a favor del medio

¹⁶ Ibíd, pág,7

ambiente, ya que, ahora se encuentra la preocupación por el medio ambiente dentro de las necesidades:

“de la pirámide motivacional propuesta por Maslow, aflorando así otro tipo de necesidades más transcendentales: las metanecesidades o metamotivaciones (las cuales surgen como consecuencia de la preocupación de la persona por temas o problemas diferentes a los que afectan directamente como individuos)” (Maslow 1967).

El posicionamiento hará que la empresa desee trabajar hacia fuera también, al exteriorizar las iniciativas que se manejan por medio de canales masivos de comunicación como la prensa, al poner en boletines de medios, comunicar e invitar al público a unirse a las jornadas de “Al Trabajo en Bici”, la implementación de tarjetas biodegradables de Diners Club, las mismas que, deberían difundirse después de los comerciales de la marca en la televisión, así; no solo los clientes la ven, sino todos los stakeholders y conoce más sobre lo que Diners Club hace por el medio ambiente.

Por medio de un primer paso se debe elaborar un estudio de impacto ambiental donde se determine en qué más ámbitos se puede trabajar como estrategias dentro de la campaña:

“el medio ambiente es un sistema interactivo complejo que solo puede ser comprendido a través de un enfoque interdisciplinario. Aún no se ha impuesto en las empresas la costumbre de consultar a los expertos sobre una decisión que tenga por finalidad aminorar o eliminar los efectos sobre el medio”¹⁷

Como segundo paso se debe generar una política ambiental.

“Este cambio no solo se limita a descubrir y explotar nuevos mercados para tecnologías o artículos de consumo ecológicamente deseables, sino que también cambia la organización interna de muchas empresa”.¹⁸

¹⁷ AULÍ, Mellado Enric, *Integraciones de los factores ambientales en las estrategias empresariales*, España, 2002 Pág.. 8

¹⁸ BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra p año edición castellana 1996. Pág. 18

Es aquí donde necesitamos afianzar los objetivos empresariales y sumarlos a objetivos ambientales y que se entienda el tema de la preocupación social y ambiental debiéndose marcar objetivos concretos desde la misión “*Ser el medio de pago preferido, por el conocimiento del mercado, enfoque en el cliente e innovación; guiados por principios éticos con Responsabilidad Social*”.¹⁹. Está dentro de nuestra cultura organizacional el proyectar prácticas responsables con el medio ambiente.

Es por esto que, se debe sumar como parte de la estrategia la creación de políticas ambientales internas, las mismas que deben ser reconocidas por todos los colaboradores, siendo también una buena herramienta para los nuevos colaboradores que de juntan a la organización.

*“Hay numerosos ejemplos prácticos del mundo empresarial que demuestran que las inversiones en medidas de tipo ambiental conducen a un importante ahorro energético y de recursos, la cual cosa supone, una reducción en el gasto general. En estos casos podemos hablar de medidas como la cogeneración energética, el ahorro de agua estableciendo circuitos cerrados... las emisiones de dióxido de carbono”*²⁰.

Es imprescindible una política de empresa no solo correctiva sino preventiva y proactiva.

Una empresa con buenas prácticas ambientales no es suficiente, dentro de los compradores la ecología es la 5ta variante del por qué se escoge un producto, pero sigue siendo la 1era el precio, en comunicación organizacional los colaboradores se interesan más por otros factores primero, seguridad laboral, un ambiente respetado y el medio ambiente puede servir como enganche resaltando las medidas a tomarse para reducir el impacto ambiental, ya que es el valor agregado de trabajar en una organización, además, esto refuerza la cultura organizacional.

¹⁹ DINERS CLUB, Código de ética, 2009

²⁰ BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra p año edición castellana 1996. Pág. 23

Hopfenebeck nos propone distintas estrategias, defensiva, corporativa defensiva o la ofensiva comparativa, siendo esta última la que se puede utilizar al resaltar las acciones positivas que tiene la empresa frente a la competencia, no solo en términos de atraer más clientes sino, de que nuestro público interno se sienta bien en su lugar de trabajo, esto generará un plus para reducir el ausentismo en el trabajo, aunque en Diners Club el ausentismo se ha dado por otro tipo de ofertas económicas que conlleva una superación personal y de estabilidad.

Como punto básico y de continuación se debe crear una estrategia de comunicación interna con bases en la responsabilidad social, puesto que *“el desarrollo de una estrategia de comunicación ecológica implica profundos cambios respecto a la política de comunicación convencionales”*²¹

Los mensajes deben manejarse en positivo, acorde a la teoría del *bebé enfermo* y el *bebé sano* de Ellen Et Al. (1991) puesto que, si manejamos mensajes de preocupación inconscientemente la gente se va a ver asustada y repelará la información de lo que le hace sentir angustia, miedo o impotencia.

Esta estrategia enfatizará todas las cosas buenas y positivas que podemos hacer para ayudar a resolver el problema en la organización y los resultados también deben ser expuestos para que sirva de motivación de que: *mis acciones están ayudando*, además de generar más apego a sus comportamientos positivos, ¿cómo hacerlo?, se utilizará canales comunicativos para desplegar este tipo de mensajes, canales tales como: Blog interno, Foros, conversatorios, cineforos, Redes Sociales (Facebook, Twitter),

Mantener en stock la mayor cantidad de películas ambientales y de conciencia ambiental a disposición de los colaboradores para que pueden llevar a sus casas y compartir con sus familias, así se genera un efecto eco.

²¹ VICENTE, Azucena, *La comunicación ecológica: pautas para la selección de estrategias y para la definición del mensaje publicitario*, Universidad del país Vasco

Complementar la campaña con “*sit and watch*” con mensajes ecológicos o sociales tales como de Caracol de plata, o de greenpeace, ciertamente el apoyo de los colaboradores crecerá si incluimos a sus niños en verano a participar de una obra de teatro sobre temas ambientales donde ellos sean los protagonistas, ya que, el público interno está mediado por su vida en el trabajo y su vida personal o familiar, la cual puede ser aprovechada para generar conexiones en los mensajes dentro de la familia.

El uso de tecnología nos ayudará a desarrollar aplicativos que generen mensajes en los monitores de los usuarios proponiéndoles consejos caseros y cotidianos para ayudar al medio ambiente, además de contar con la base de teléfonos corporativos a los cuales se les enviará aleatoriamente mensajes con estos consejos diversos.

Es importante sobre estas acciones tomar en cuenta los resultados del estudio ambiental que se realizará para sumar a solventar más detalles que por ahora no los vemos y que está en nuestras manos ayudar a minimizarlos.

Dentro de la estrategia de generar el mensaje en positivo también se puede considerar los aportes de Miller, Birckman y Bolen (1975) sobre realizar mensajes que den acciones positivas dando mejores resultados, por ejemplo, en lugar de decir “*no botes basura*” crear mensajes que resalte el autoestima de los colaboradores, por ejemplo: Diners Club es Responsable, o Gracias a tu ayuda hemos reciclado “x%”, más que el mes pasado.

Esto se puede usar mediante los contadores mensuales que se llevan en los diferentes materiales que reciclamos, como papel, celulares y accesorios, plásticos, pilas, etc.

Dentro de este punto como acción estratégica se debe proponer a la compañía en sus relaciones entre proveedores distintos aportes que ellos pueden lograr, por ejemplo, crear una política de uso de papel que nos ayude el proveedor directo (este caso Xerox) a difundir y a usarla,

adicionando un tema de costos en el cual el papel y la impresión se cobre por separado, así, se genera un ahorro cuando imprimimos a doble cara, estos indicadores de ahorro serán mostrados en este tipo de mensajes positivos.

Al elaborar los mensajes también se puede usar una clasificación por género, según la teoría de los efectos “padre y madre” de Stern Dietz y Kalof en 1993, nos dice que, cada género marca un interés dependiendo sus actividades, por ejemplo, el hombre se basa más por el bienestar económico, ahorro en combustible, en energía, etc, mientras que las mujeres se preocupan más por la salud y los temas que involucran la familia.

4.4. Motivaciones a trabajadores y trabajo conjunto

“Para desarrollar y practicar esta actividad se requieren condiciones básicas externas en las que puedan desplegarse. Es menester el entorno natural y social vivo, en vez de los sistemas tecnológicos rígidos en los que los seres humanos están fijados en el sentido del diálogo persona-máquina. Requiere espacios sensorialmente perceptibles en donde pueda desplegarse la profusión social y humana del instante. Se trata de lugares y del tiempo, lugares del encuentro, de entrar en contacto”²²

Por esto y lo ya visto desde Freire, se propone concursos mensuales de motivación a quienes reciclen, reduzcan o reutilicen, además, se puede generar varios concursos para determinadas áreas que traiga participación y hasta creatividad, se puede estimular a los colaboradores mediante motivaciones como concursos por áreas el reducir sus emisiones de impresiones bajo los contadores que mensualmente Xerox nos entregaría.

Además, si deseamos exteriorizar nuestras buenas prácticas medio ambientales se propone crear un taller o un intercolegial con las instituciones secundarias de los 2do de Bachillerato que pertenezcan a nuestro círculo de Establecimientos Diners Club, para participar en defensa de planes responsables con hincapié en el Medio Ambiente y los

²² ROMANO, Vicente *Introducción a la ecología de la comunicación*, Pág. 4

ganadores expondrían su plan en un evento organizado por Responsabilidad Social Empresarial para los colaboradores.

Se debe intentar determinar los principales rasgos de cada área para crear mensajes por cada grupo, puesto que las necesidades y cotidianidad son diferentes, aunque estén dentro de la misma organización, recordemos que hay subculturas organizacionales y que, la mayoría de veces se centra por la división de trabajo y su especialización. Así se debe determinar el mayor gasto por área, por ejemplo:

- El área de Marketing gasta en publicidad impresa mensualmente (un estimado)
- Contadores por usuario y por impresiones que se maneja bajo códigos determinando un esquema de gasto por persona, por área y por sucursal

Se trabajará con el área de marketing para que intente reducir sus emisiones de impresiones innecesarias al momento de lanzar campañas y solicitar impresiones a la agencia del material POP, otra opción será el optar por reciclar los sobrantes del material como norma institucional.

Mientras que, jugar con los indicadores de impresión nos puede ayudar a enfocar de manera personalizada entre las áreas que imprimen más, conocer sus sistemas operativos e intentar generar un ahorro de las mismas, usando estrategias como la impresión a doble cara por default o la implementación de *greenfont*, o *eco fuente*, la misma que se debe instalar desde líneas de supervisión e incentivos cuando se baje los porcentajes, todo por medio del soporte comunicativo

Se propone hacer mingas por áreas, no necesariamente deben ser todas al mismo tiempo, pero, empezando con las bodegas de material POP que marketing mantiene sería un buen incentivo para el resto.

En el área de Recursos Humanos se mantiene un gran número de hojas de vida del mismo personal y de las entrevistas que se hacen continuamente, estas hojas podrían pasar a un archivo digital siendo los CV'S sobrantes parte del papel reciclado seguro de la empresa, puesto que, este papel no se puede reutilizar por el hecho de contener información sensible, pero, por medio del reciclaje se confía en una disposición final correcta por medio de un gestor ambiental calificado.

Asimismo, esta área debería incorporar en sus entrevistas un particular, sobre qué temas conocen sobre medio ambiente, de sus acciones positivas sobre el manejo de residuos y darles a conocer los programas permanentes que los estarán involucrando al momento de ingresar a la organización, así también se puede añadir en el contrato de ingreso y de compromiso con los objetivos de la empresa uno claro, el que destaque la importancia de su compromiso con el medio ambiente en la organización.

La organización en su programa de evaluación de desempeño laboral se incluirá el compromiso con el medio ambiente, así los resultados también se verán reflejados anualmente y publicados en la próxima memoria anual.

Junto con el área Administrativa se debe fijar un compromiso con los activos dados de baja, en este caso los aparatos electrónicos celulares, ya sean bases o equipos celulares corporativo que se dan de baja, todos estos pueden ir a las ánforas de reciclaje que mantenemos a nivel nacional gracias a alianzas estratégicas con Movistar y Porta, asimismo, se debe seguir incentivando a los colaboradores que pueden aportar con sus equipos mediante motivaciones como premios y sorteos mensuales.

El área administrativa también debe comprometerse a generar un mantenimiento continuo sobre las instalaciones eléctricas, sensores de movimiento, programación de luces en el edificio, programación de aire, cambios de iluminarias, estos al ser fluorescentes y de focos ahorradores contienen mercurio, y al ser considerado un residuo peligroso, debe

manejarse con un gestor ambiental. Mensualmente las personas de mantenimiento generan un desperdicio de luces y focos fluorescentes de 40 a 50 unidades mensuales.

Otra área del departamento administrativo es la bodega de inventarios y proveedurías, con esta se debe trabajar para generar soluciones sobre el materias que ya no está en circulación, se debe determinar dependiendo de los ítem cuál será el mejor proceso para minimizar el impacto ambiental, en caso de ser papel couché, (en su mayoría) este no es reciclable, es por esto que dentro de la política ambiental se debe determinar que se evite imprimir en este material los insumos promocionales, si es de darse el caso de encontrar hojas antiguas en buen estado la acción sería realizar sobres terrestres externos con nuestros mismo proveedores pero minimizando el costo al tener la materia prima y reduciendo los pedidos anuales de sobres, además, la creación por área de una caja común donde se pueden colocar los sobres usados para su repartición entre el área y estimular a reutilizar.

El área de Relaciones Públicas apoyaría en la exteriorización de las nuevas normas que se vayan adquiriendo o nuevos proceso que se vayan sumando a la protección medio ambiental, por medio de comunicados de prensa o eventos a favor del medio ambiente como “al trabajo en Bici”, o el lanzamiento oficial de la memoria anual.

Este grupo se encarga de la relación directa con los proveedores, es así como en las renovaciones de contratos, se debe solicitar que se aseguren prácticas de RSE en sus empresas para poder renovar o ser nuevos integrantes de la organización en calidad de proveedores.

Otro departamento donde se pueden generar avances importantes en tema de concienciación con ayuda de estrategias comunicativas y tecnológicas es el pool de mensajería, el mismo que, por sus labores diarias ocupa una gran cantidad de papel, siendo el papel el mayor desperdicio de la organización se debe trabajar sobre este, como el crear un programa que

sintetice los procesos operativos en digitalización, así se evita uso de papel y se mejora el archivo y respaldos de la información, como un paso posterior se puede generar que este proceso se instale en todos los usuarios así todos los colaboradores no deberán llenar más hojas al momento de enviar correspondencia, sino que, todo se eleva a un nivel electrónico proporcionando seguridad de información, ahorro de papel, tiempo del cuerpo de mensajeros y se acorta procesos operativos.

Estos procesos se trabajan después del estudio por área y por sus necesidades como sinergias entre equipos, dando un valor agregado a las relaciones entre colaboradores:

“cada vez es más evidente que en el sector económico se esté llevando a cabo un cambio estructural fundamental. Un indicio que así lo confirma son los beneficios crecientes de la industria relacionada con las mejoras y productos ambientales. Este cambio no solo se limita a descubrir y explotar nuevos mercados para tecnologías o artículos de consumo ecológico deseables, sino que también cambia la organización interna de muchas empresas”²³

Debemos apoyar el uso de productos ecológicos dentro de la organización así como, los que se exteriorizan desde el departamento de marketing, alternativas del papel couché, tarjetas biodegradables, proponer estados de cuenta virtuales en su totalidad, etc.

“Una motivación importante para un equipo directivo en una empresa respetuosa con el medio es reducir la prevención del riesgo ambiental interno o propio y externo. Si una empresa, por ejemplo, sustituye un producto contaminante por uno que no lo es, prevé una caída del mercado delante de un cambio en los hábitos de consumo de la población (minimiza el riesgo interno). Igualmente, evita el pagar cánones de saneamiento por su línea de productos y reduce el pago económico y los riesgos de responsabilidad civil o penal (evita el riesgo externo).”²⁴

El ser sensibles y respetuosos con el medio ambiente siempre tendrá una acogida favorable en la mayoría de los compañeros, ya que, las iniciativas

²³ BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra p año edición castellana 1996. Pág. 10

²⁴ *Ibíd.* Pág. 11

que se tomen dentro de la empresa ellos lo exteriorizarán de alguna manera en su vida privada.

Por parte del área de Responsabilidad Social Empresarial se seguirá impulsando la campaña y motivando a los colaboradores que deseen participar en concursos abierto y de merecimiento sobre ideas ambientales sobre la realidad de nuestra organización, las alianzas comerciales con establecimientos pueden ser los premios, los mismos que también deben ser llamativos e interesante para los colaboradores, cine, cenas, estadías en hoteles, hostales, días libres sumados a sus vacaciones, etc. Así los colaboradores aplicarán sus conocimientos, sus iniciativas y saldrán de la pasividad de una comunicación vertical.

Estas estrategias parten de sinergias, de trabajo en conjunto y esfuerzo por un mismo objetivo, sabemos que, lo que hagamos en el medio ambiente no solo afectará a la biósfera sino también a la sociósfera.

4.4.1. Esponsorización ambiental

*“Esponsorizar significa planificar, organizar y controlar todas las actividades relacionadas con la disposición de medios financieros o materiales o prestaciones por parte de la empresa a personas o organizaciones en el sector social, cultural o deportivos para conseguir objetivos empresariales de marketing o comunicación”.*²⁵

Esto cumple con la motivación a los trabajadores, aquí se suman los premios a las iniciativas de los colaboradores, los premios que se manejan anualmente a tres personas que se considere han aportado en las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, uso de un logotipo característico de RSE, también como estrategia no solo de Reciclar sino de Reducir y Reutilizar.

Anualmente en cada cumpleaños el área de RRHH entrega a sus colaboradores un regalo simbólico, este año se propone que sean *toma*

²⁵ *Ibíd.* Pág. 38

todos pero que cumplan con características ambientales seguros para uso contra el calor y el tiempo.

4.5. Balance ambiental

Se debe necesariamente recurrir a un estudio ambiental, donde debemos entregar la información sobre los materiales con los que trabajamos y la descripción y características de su composición química, tipo de papel, material, tinta usada, etc. Esta información es entregada por los proveedores con lo que trabajamos, ellos ciertamente al estar en coordinación de dependencia laboral bajo un contrato con Diners Club se deben sumar a las buenas prácticas ambientales.

Se ha hecho por segunda ocasión, *el taller con proveedores*, en el cual ellos exponen sus avances en tema de Responsabilidad Social Empresarial, también se suman los aportes que sus PYMES sobre lo que hacen por el medio ambiente, como *Gráficas Paola*, quienes trabajan con tinta biodegradable, hecha a base de colorantes vegetales y no químicos.

*“La contaminación atmosférica es una de las fuentes más importantes de impacto ambiental. Se manifiesta de muchas maneras diferentes: la lluvia ácida, aumento de concentración de CO2 en la atmósfera, contaminación por ozono (troposférico) en la tierra, reducción de la capa de ozono, etc. Las fuentes actualmente más importantes de contaminación atmosférica son las industrias, los automóviles y las centrales térmicas.”*²⁶

También se debe determinar la huella de carbono que dejamos. Utilizar más alianzas estratégicas con nuestros proveedores de transporte terrestre como lo es *Fastline*, siendo este tipo de transporte el más usado se puede combatir o reducir las emisiones de CO2 con buenos mantenimientos, al realizar alianzas estratégicas entre un establecimiento que logre cumplir con normas ambientales actuales y estrictas en el uso de aceite que reducirá su consumo de gasolina, emisión de gases y más longevidad al automóvil.

El 57% de los colaboradores cuentan con transporte personal y son a quienes se les puede ofrecer descuentos o motivaciones al tratar a su

²⁶ *Ibíd.* Pág. 35

vehículo de una forma responsable con pequeños consejos y oportunidades de adquirir un producto ambientalmente responsable.

*“Las intervenciones en el medio natural tienen repercusiones sobre los seres humanos. En este sentido, el alemán Mathias Donath reivindica que, igual que se habla de Mit-Mensch, del prójimo como compañero, también habría que hablar del Mit-Welt, del mundo con el que vivimos, del mundo como compañero”.*²⁷

Estas son solo algunas actividades que se pueden plantear dentro de un plan de trabajo anual.

Antes de dar marcha a las estrategias se debe contar con un estudio ambiental de la organización, además de establecer políticas ambientales, un sistema de gestión ambiental y conocer el paradigma ecológico actual para caer en cuenta sobre la realidad que afrontamos.

²⁷ ROMANO, Vicente, *Introducción a la ecología de la comunicación* Pág. 1

Capítulo Quinto

5. Campaña de las 4R's: Responsabilidad, Reducir, Reciclar, Reutilizar

Las intenciones organizacionales para tener un mayor valor agregado en sus prácticas responsables se han visto motivadas por emprender un camino continuo en las acciones positivas con respecto al entorno, entre los grupos de interés más comunes se toma al medio ambiente y al impacto directo e indirecto sobre el entorno producido por la empresa.

Estas acciones están llenas de buenas intenciones y buenos lineamientos pero, requiere una línea base de gestión, es por esto que se propone en el capítulo anterior ciertos puntos de partida:

- Se Sugiere a la empresa tener una evaluación ambiental pro parte de un gestor entidad competente y calificada para el análisis del impacto de Diners Club sobre el medio ambiente.
- Desde ahí, dar a conocer a todos los colaboradores el sistema de manejo de residuos al interior de la organización. El proceso que ya lleva 3 años en funcionamiento y que, se han ido sumando más tipos de desperdicios, es poco conocido por los colaboradores, ya que no conocen qué reciclamos, reutilizamos o reducimos. Para esto es necesario crear un sistema de gestión ambiental eficaz, ya que, las acciones aisladas no se concatenan en una idea sólida y perderá fuerza y personalidad. La campaña de las 4R's al ser un proceso duradero y sostenible en el tiempo, además de replicable en otras organizaciones, Pymes y resto de cadena de valor de Diners Club, debe pertenecer a un sistema organizado y fortalecido comunicacionalmente mediante el sistema de Gestión Ambiental, el Planteamiento de Políticas y finalmente la propuesta de Estrategias. Se propone generar un Sistema de Gestión Ambiental que pertenezca a las políticas institucionales, para esto se lo hará acorde a la misión de la organización para que vaya junto con sus objetivos, además que reforzará la cultura organizacional ya existente.

- Se sigue la adopción de las políticas ambientales institucionales, planteadas en el presente trabajo.
- El núcleo de este trabajo es la propuesta de Estrategias Comunicacionales, las mismas que se ven reflejadas en un Plan Operativo, que, se diseñaría fuese implementado en un Plan Anual Operativo, y que sea realizado por un departamento específico con responsables a cargo, este departamento debe ser Responsabilidad Social, el mismo que debe estar respaldado por el resto de áreas para dar fuerza comunicacional y valor cultural organizacional, puesto que este plan debe fomentar la misión de la organización *“Ser el medio de pago preferido por el conocimiento del mercado, enfoque en el cliente e innovación, gracias a un recurso humano capacitado y comprometido, guiados por principios éticos y de la responsabilidad social”*

5.1 Estudio Ambiental o Auditoría de impactos ambientales

Este proceso puede ser elaborado por cualquier entidad calificada para estos fines que radican en la identificación de los procesos de la empresa y del impacto que ocasionan sobre el entorno, otorgando salidas, soluciones o sugerencias de mitigación.

5.2 Sistema de Gestión Ambiental

Entendiendo que un sistema es: *“Un grupo de elementos que se integran con el propósito común de lograr un objetivo”*¹

Mientras que un Sistema de Gestión Ambiental es parte del sistema de gestión general que incluye la estructura organizativa, las actividades de planificación, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, realizar, revisar y mantener la política ambiental.

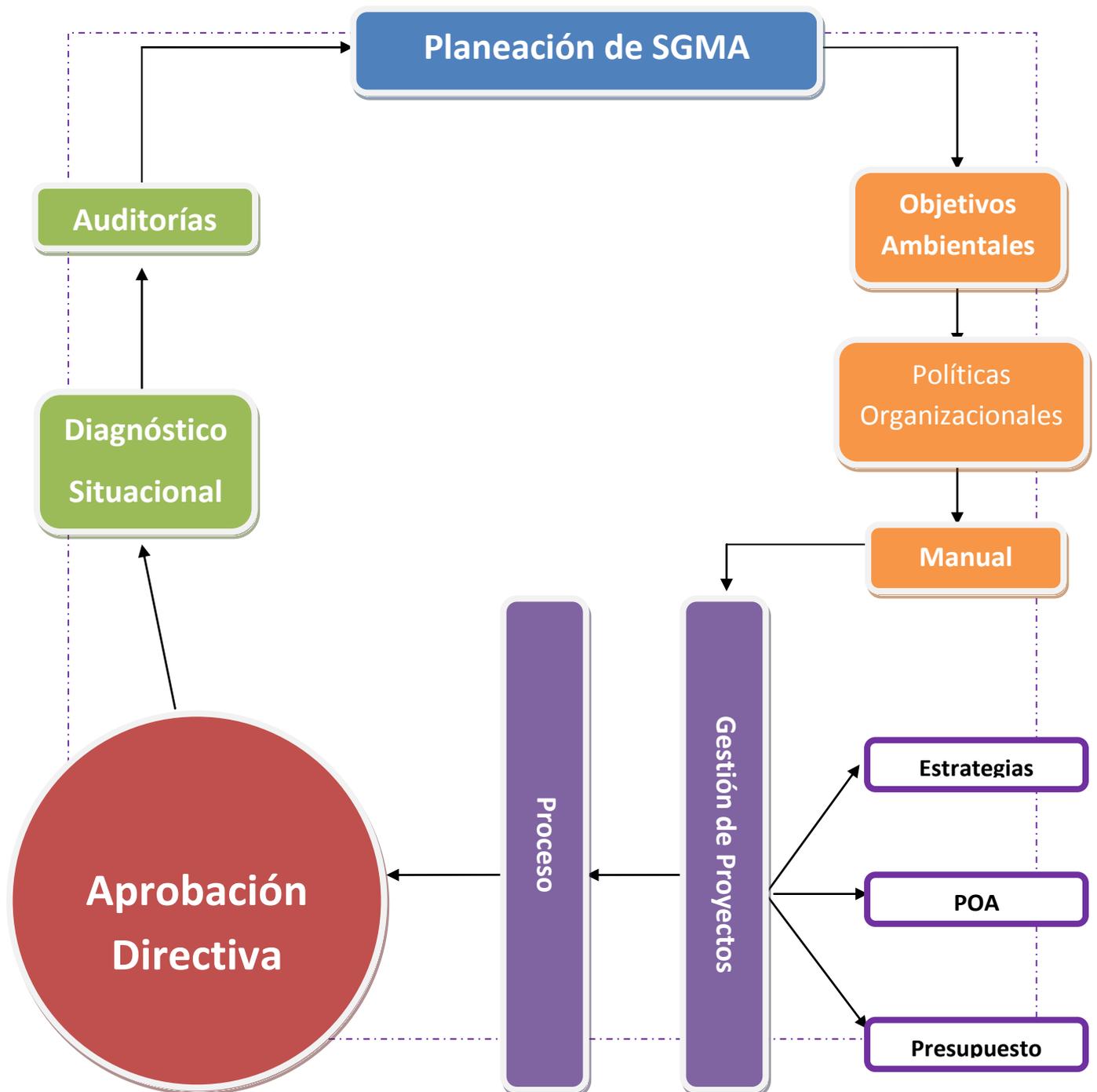
¹ <http://www.abecedario.com.es/editorial/novedades/fichas/capinfo.PDF>

La intención de muchas entidades al tener acción social es conseguir un reconocimiento público, no solo desde sus consumidores sino desde la competencia. Hay que diferenciar que estas acciones deben formar parte del plan Operativo anual del área de Responsabilidad Social Empresarial. El Medio Ambiente al formar parte de los grupos de interés; (Proveedores, Clientes, Gobierno Local, Público Interno, Gobierno Corporativo, Comunidad y Medio Ambiente) contará con un presupuesto previsorio para completar las metas y objetivos del SGMA (Sistema de Gestión Medio Ambiental). Además, este sistema no buscará el reconocimiento formal de entidades o de normas ambientales, aunque podrían prestarse para una auditoría y así corregir o minimizar acciones negativas.

La intención del Sistema de Gestión Ambiental a diferencia de las auditorías es que, se desarrolla un proceso continuo y reconocido por todos los colaboradores y con la oportunidad de darse a conocer al resto de grupos de interés.

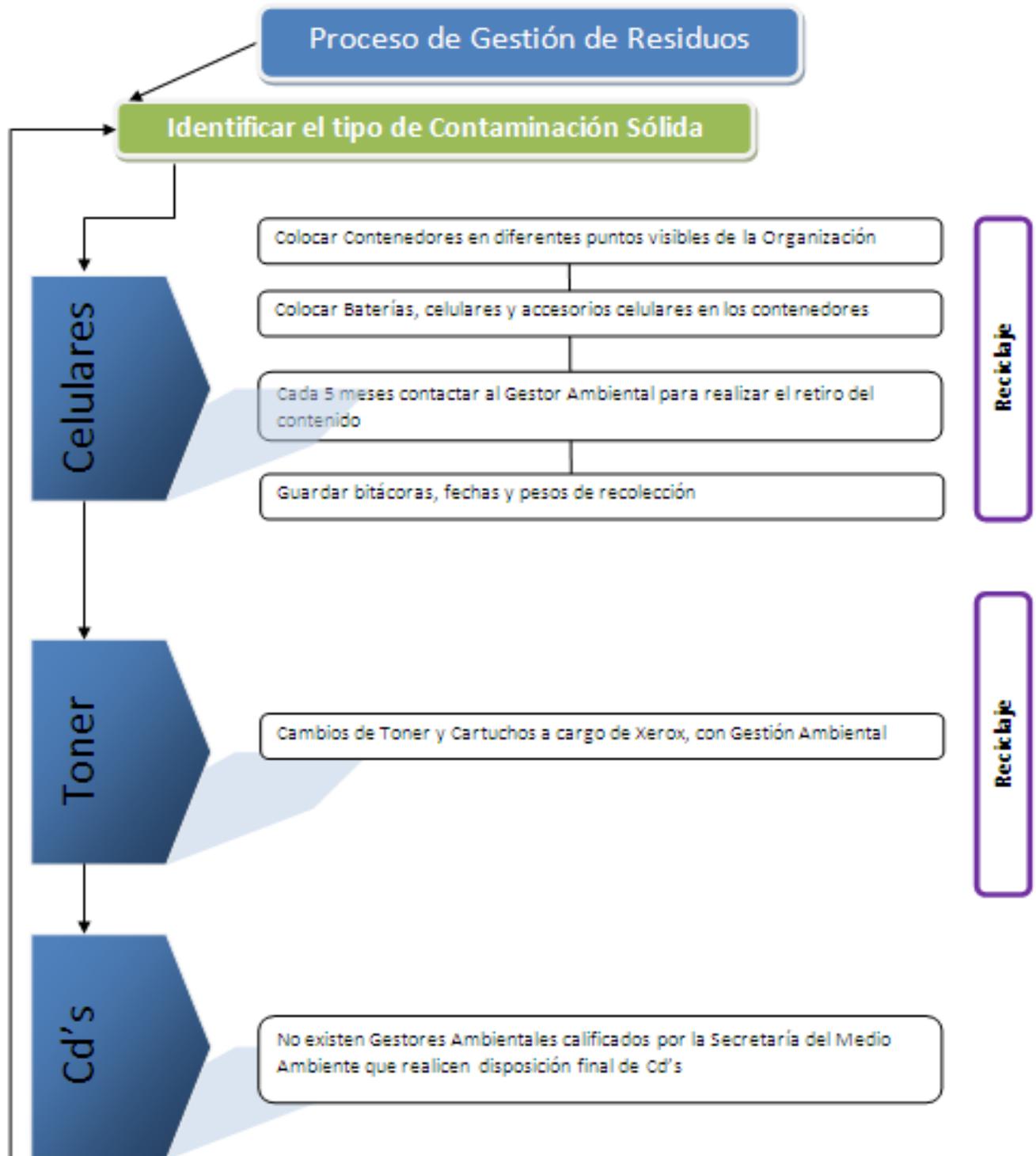
Para empezar con las estrategias comunicacionales se propone el siguiente proceso de gestión de sistema medio ambiental. Este cuadro ha sido el resultado del análisis de las necesidades de la empresa para lograr sostenibilidad y un verdadero sistema, al cual llamaremos Cuadro 1, mientras que los siguientes flujos (Cuadro 2) son el resultado del correcto proceso de recolección de residuos y su debida gestión. Asimismo el Cuadro 2 se plantea como propuesta para su implementación.

Cuadro 1: Propuesta de Sistema de Gestión Medio Ambiental²

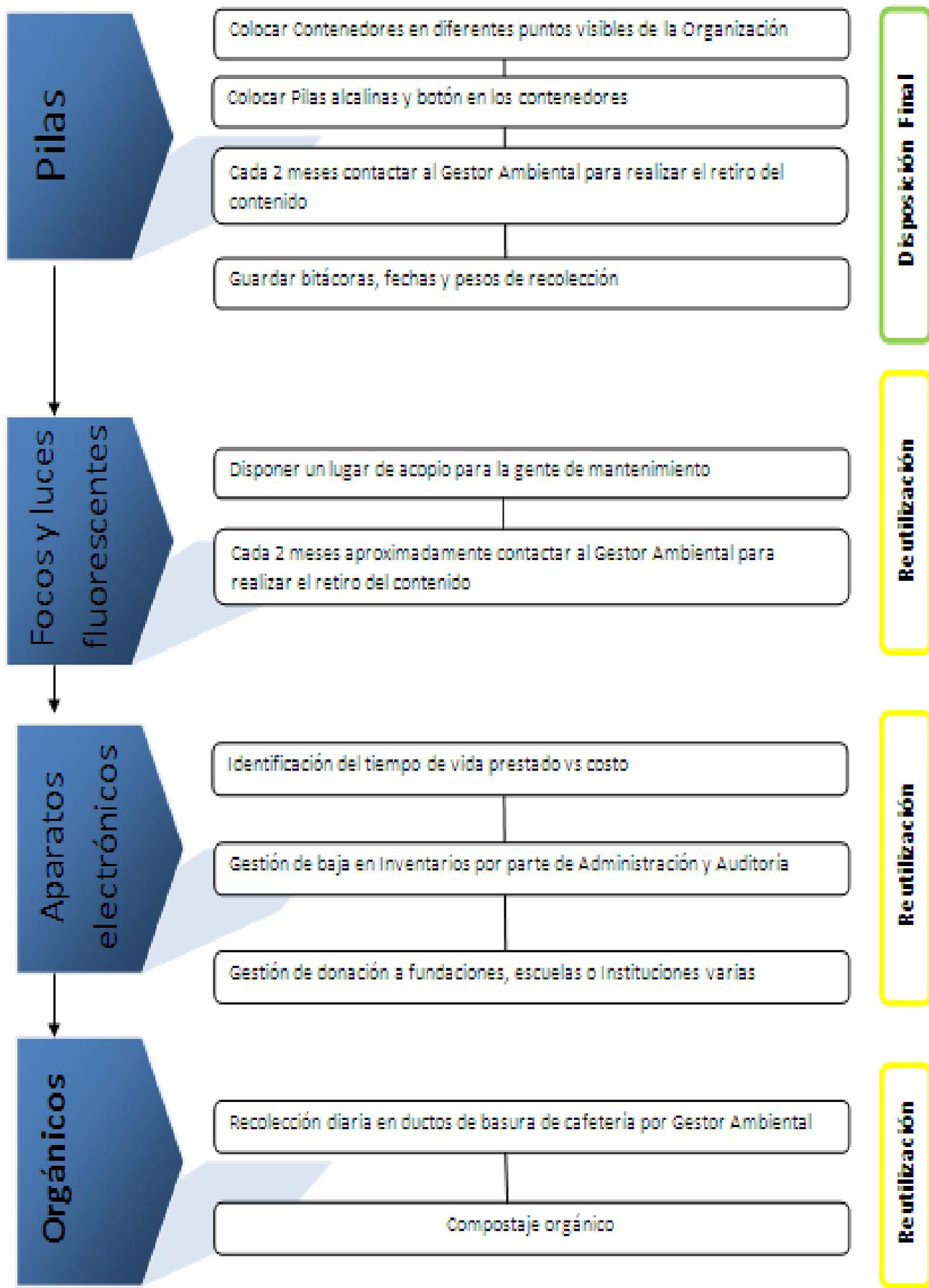


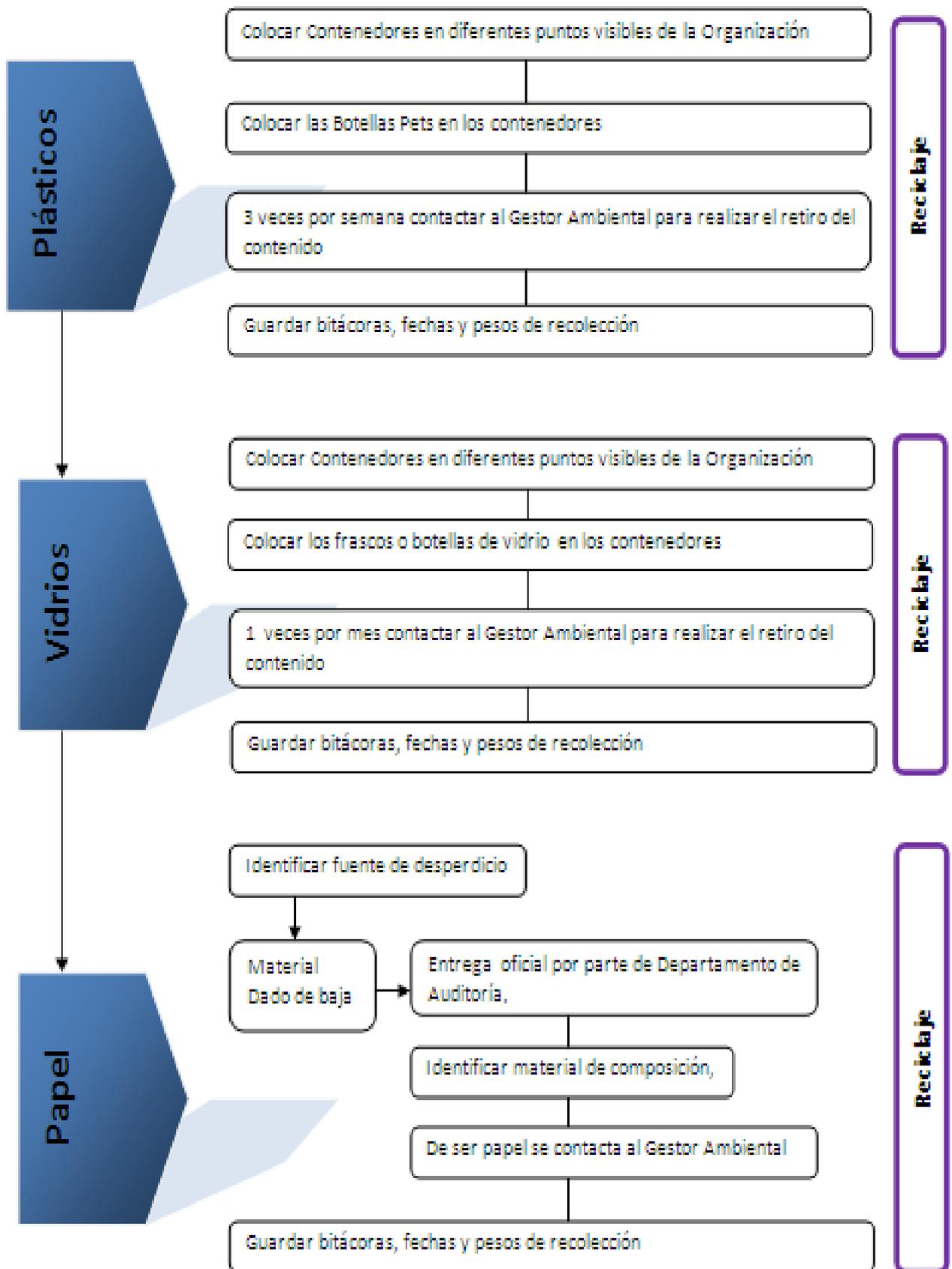
² Elaborado por: Camila Hernández P.

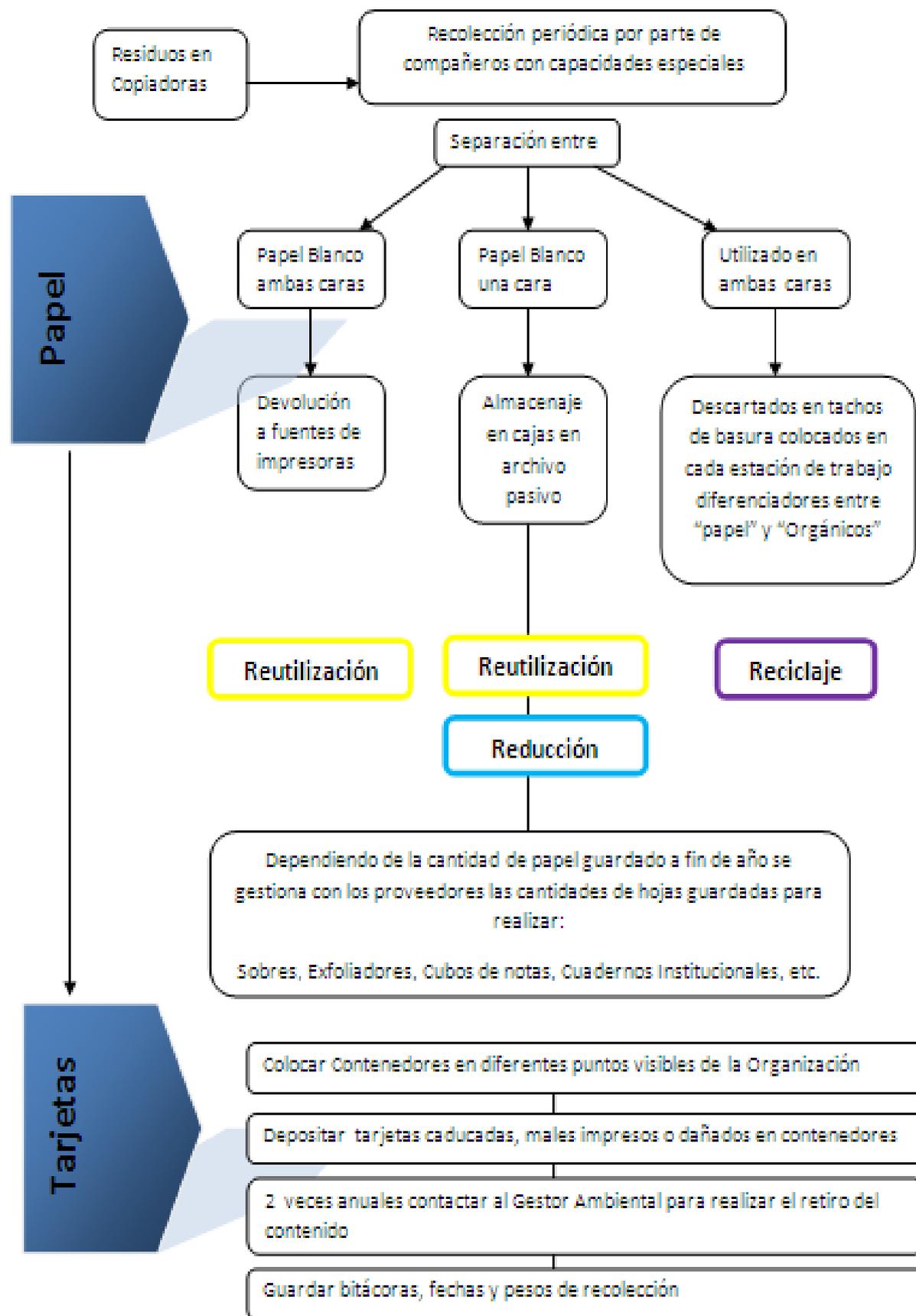
Cuadro 2: Propuesta de Sistema de Gestión Medio Ambiental³

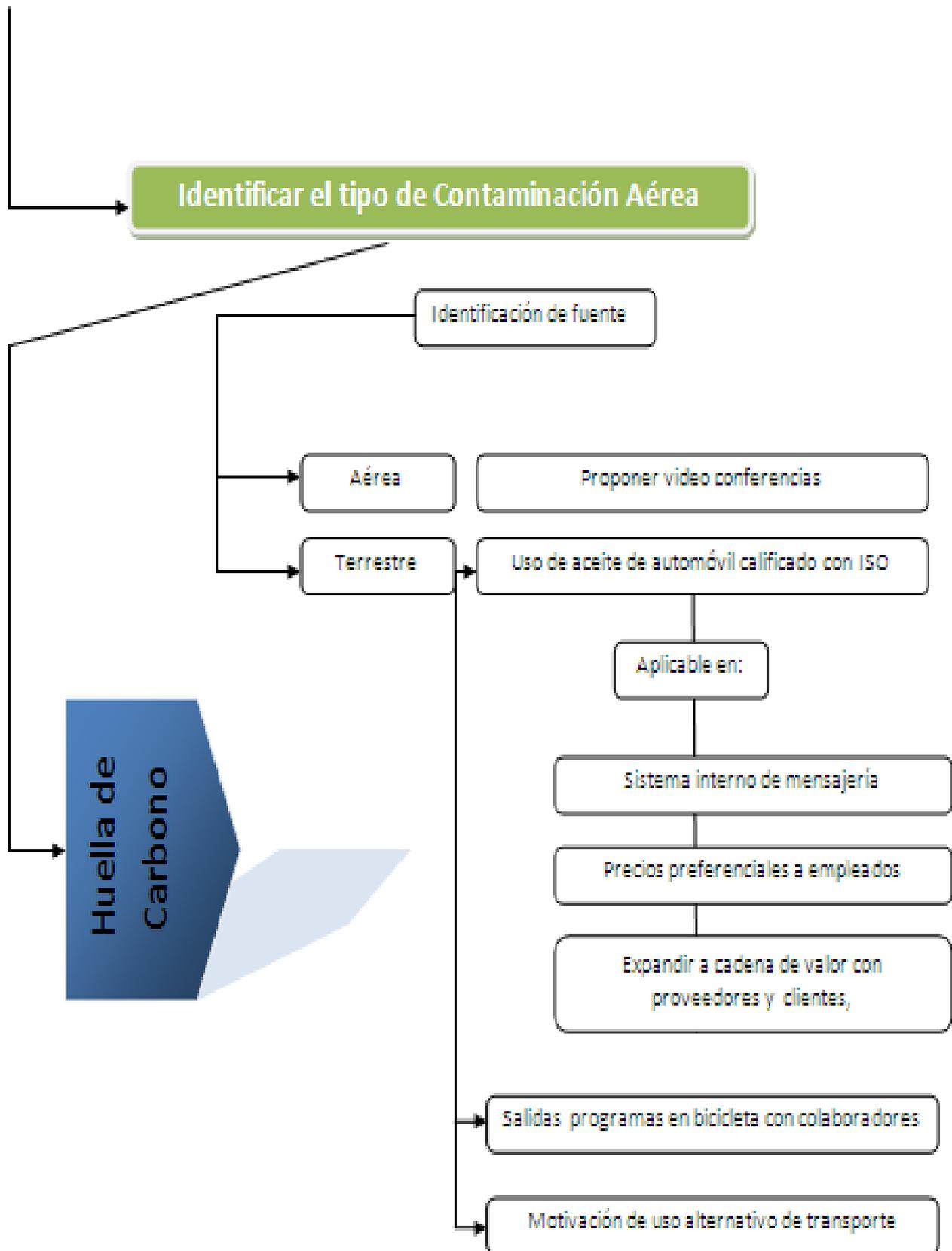


³ Ibíd.









5.2.1 Objetivos de sistema de Gestión Ambiental:

Establecer un conjunto de responsabilidades y procesos conocidos por los colaboradores sobre el manejo de desechos emitidos por los mismos dentro de las oficinas de Diners Club Ecuador Matriz, ciudad Quito.

5.2.1.1 Objetivos Específicos:

- Impulsar una mejora en la disminución del impacto ambiental de Diners Club Ecuador Matriz, ciudad Quito
- Fomentar el SGMA como parte de la Cultura Organizacional de la empresa por medio de estrategias comunicacionales
- Utilizar estrategias de Comunicación para su aplicación en la Campaña de las 4R's: Responsable de Reducir, Reciclar y Reutilizar en Diners Club, edf Matriz

5.2.2 Meta de la implementación de SGMA

Ver a la implementación del Sistema de Gestión Medio Ambiental como una inversión y no un gasto, el mismo que llevará a la empresa a una posible y voluntaria acreditación medioambiental por medio de una auditoría externa.

Para dar inicio a un Sistema de Gestión Ambiental Sostenible en base a Estrategias Comunicacionales requerimos basarnos en un paradigma y crear políticas, esto para fortalecer las iniciativas dentro de procesos institucionales y para que sean conocidos por todos, además serán las que vayan junto a nuestra misión como empresa.

5.3 Propuesta de Políticas Ambientales en Diners Club del Ecuador

5.3.1 Paradigma de la comunicación ecológica

A partir del siguiente paradigma ecológico se proponen ciertas políticas ambientales institucionales:

"Finalmente, en virtud de la globalización y del "paradigma holográfico", como dicen otros, el vaciado del tiempo y del espacio crea la idea de que los seres humanos viven en un solo mundo, de que forman parte de una

sola comunidad, de que el "nosotros" es más importante que el "yo". La consecuencia de esta línea de pensamiento es la re-evaluación de la naturaleza, la conciencia ecológica. Este tipo de pensamiento sostiene:

- a) que los seres humanos no son superiores a los demás elementos de la naturaleza;*
- b) que tienen una responsabilidad especial para asegurar la propia supervivencia y la de las otras especies;*
- c) que existe y debiera existir una larga relación histórica entre seres humanos y naturaleza; y*
- d) que el desarrollo de esta relación sólo pueden juzgarlo las generaciones futuras."*⁴

Las características que Leonardo Boff proponen son:

- ***Totalidad/diversidad:*** tanto la naturaleza como la sociedad humana son totalidades orgánicas y dinámicas constituidas por diversidades interrelacionadas.
- ***Interdependencia/religación/autonomía:*** todos los seres vivos están inter-ligados, aunque cada uno goza de cierta autonomía.
- ***Relación/campos de fuerza:*** todos los seres viven dentro de una trama de relaciones, de ahí la importancia de éstas.
- ***Destino común/personal:*** la interrelación entre todos los seres hace que todos tengan un destino común. El destino personal de cada uno se imbrica en un futuro común.
- ***Bien común cósmico/bien común particular:*** el bien común no es exclusivamente humano, sino de toda la comunidad planetaria.
- ***Actitud holístico-ecológica/negación del antropocentrismo:*** la actitud abierta, no excluyente, propicia una cosmovisión radicalmente ecológica, que ayuda a superar el antropocentrismo y fomenta la solidaridad, la complementariedad y la creación.

Implica una nueva realidad dialógica, la misma propuesta por Freire, para superar el paradigma clásico

El paradigma ecológico plantea dos dimensiones, una *material* y otra *simbólica*. La primera trata las ciencias medioambientales y la segunda es lo que se denomina ecología cultural, Robert E. Babe ha desarrollado un modelo de ecología cultural que se resume a continuación en su ensayo "*Understanding the Cultural Ecology model*":

⁴ http://www.robertexto.com/archivo3/ecol_comu.htm

La crisis ecológica actual es tanto cultural como biológica. Hoy en día predomina una ideología de la muerte, de destrucción hacia al planeta como al hombre. Los elementos distintivos de esta ideología planteada en el ensayo de Babe son:

- La doctrina de que la realidad es una mera construcción social. Las simulaciones (realidades virtuales) sustituyen cada vez más a lo real.
- La velocidad creciente a la que se comercializan las formas simbólicas. Una parte considerable de la informatización de la sociedad es que cada vez se le da más importancia al dinero como sistema simbólico y que los otros sistemas simbólicos se ponen al servicio del dinero, lo cual afecta a la salud medioambiental y a la comunidad humana.
- La globalización de la comunicación, que tiene implicaciones negativas para la democracia, la diversidad cultural, la relación trabajo-capital, la ética, etc.
- La naturaleza se percibe como algo duro e improductivo, por lo que debe ser sometida por la voluntad humana y la tecnología.
- La concepción del tiempo en términos de eficiencia y velocidad.

En este marco de crisis ecológica, la ecología de la comunicación persigue los “objetivos siguientes”:⁵

- Garantizar un equilibrio ecológico de los medios, esto es, adaptar las tecnologías de la información a las condiciones y posibilidades de la comunicación primaria, la del contacto elemental humano o directa.
- Adaptar las tecnologías de la información, en particular las de los medios con pantalla, a las valencias ecocomunicológicas del ser humano. Esto significa que debe impedirse la difusión de la comunicación masiva, la aplicación de nuevos medios, allí donde tengan efectos negativos sobre el entorno comunicativo. Los efectos negativos aparecen cuando el empleo de la comunicación de masas predomina sobre el contacto interhumano o incluso lo suplanta.

Desde una perspectiva ecológica pueden distinguirse “tres enfoques en la ecología de la comunicación”⁶

- El que pone el acento en la cuestión del poder y del dominio, cuya base estriba en que el proceso de desarrollo y aplicación de las nuevas tecnologías se rige por intereses económicos (el beneficio privado).
- El psicológico, derivado del hecho de que la comunicación es constitutiva (necesaria) para la formación de la identidad, la interacción social y la socialización.

⁵ Cf. Donath, T., y Mettler von Meibom, B. pág. 101.

⁶ *Ibíd.* Pág. 109.

- El sistémico, que responde al carácter básico de rectificación de la comunicación.

5.4 Propuesta de Políticas Ambientales

Después de tomar en cuenta estas realidades se proponen las siguientes políticas ambientales, las mismas que deben instaurarse en los canales vigentes para dar a conocer a los colaboradores sobre nuevas políticas institucionales. Para el público externo se propone usar canales virtuales que den a conocer estas iniciativas sostenibles.

- **RECICLAR:** Diners Club del Ecuador reciclará todos los insumos internos que, dada su naturaleza puedan ser tratados bajo un sistema de gestión ambiental responsable y reconocida por las entidades ambientales locales a cargo de su aprobación.
- **REUTILIZAR:** Diners Club del Ecuador analizará los desperdicios de insumos internos que puedan llevar a cabo una segunda función después de su vida útil para ser re utilizados ya sea interna o externamente en diferentes productos que zacearan la adquisición de nuevos.
- **REDUCIR:** Diners Club del Ecuador se compromete a la reducción de insumos de uso de la empresa con la consigna de mitigar impactos ambientales no solo en la sobreproducción de artículos no necesarios y también en la disminución de disposiciones finales a fin de controlar emisiones que apoyan al calentamiento global.
- **RESPONSABILIDAD:** Diners Club del Ecuador optará por medidas institucionales que generen oportunidades de cambio sobre nuestro impacto ambiental, estas deberán ir acorde con la misión de la empresa y ajustarse a procesos controlados y calificables por entidades ambientales pertinentes.

5.5 Propuesta de estrategias Comunicacionales para la Campaña 4R's

En el siguiente cuadro se plantea la propuesta de las estrategias comunicacionales para la campaña de las 4R's: Responsabilidad, Reducir, Reciclar, Reducir:

POLÍTICA	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	METODOLOGÍA	PLANIFICACIÓN
RESPONSABILIDAD: Apoyo Institucional para la disminución del impacto ambiental	<p>q: Crear una Política Ambiental como: Mediante un manual descriptivo del comportamiento del colaborador en la organización sobre su impacto ambiental aq: el mismo que debe ser entregado a todo empleado xq: para generar compromiso formal con el grupo d: por medio de canales virtuales: mail e intranet cq: siendo los responsables de su elaboración el área de RSE y con el apoyo tecnológico del internet y redes internas.</p>	<p>Crear objetivos medibles, procesos, políticas, y lineamientos de políticas Institucionales y SGMA</p>	<p>Colaboración Grupal</p>	<p>Cuándo: A penas se apruebe el plan, las políticas deben ser implantadas Responsable: área de RSE Recursos Materiales: computador, internet, memory flash, impresora, hojas. Recursos Humanos: Gerencia de RSE</p>
	<p>q: Elaborar un Informe Medio Ambiental Anual xq: para alcanzar nuestras metas anuales y conocer los avances contra el impacto ambiental de la organización c: mediante un informe digital de los resultados obtenidos después de implementarse el SGMA aq: compartiendo los logros con el público interno y externo de la organización d: como rendición de cuentas anuales junto a la memoria de RSE anual, durante su lanzamiento en el evento anual cq: realizando el producto en digital para evitar su impresión, este sería diseñado por profesionales para darle mayor peso, además en base a las auditorías ambientales anuales que debemos tener, todo esto presupuestado</p>			<p>Cuándo: Elaborarlo al cierre de Diciembre, desde enero de cada año, con un plazo de un mes Responsable: área de RSE Recursos Materiales: computador, internet, memory flash, impresora, hojas, imprenta, fotógrafo, editor. Recursos Humanos: Todas las gerencias nacionales de la empresa.</p>
	<p>q: Reportar al GRI puntos dando énfasis en los puntos 7, 8 y 9 xq: ya que estas dan valor prioritario a la gestión medioambiental de la empresa aq: lo mismos que nos darán mayor branding, confianza y mejorará la reputación del público interno y externo d: junto con la memoria de RSE y el informe MA debe ir la calificación otorgada por el GRI y los postulados del Pacto Global propuesto por las NNUU cq: basándonos en las actualizaciones de ambas entidades que nos brindan sus pág. webs, los responsables que será en área de RSE debe incluirlos en la memoria</p>			<p>Cuándo: Cada Mes de Febrero Responsable: área de RSE Recursos Materiales: computador, internet, Informe Ambiental Anual Recursos Humanos: Colaboradores del área de RSE.</p>

<p>anula y dar a conocer el resultado de la calificación al personal</p>			
<p>q: Actualizar las Políticas para aplicar como Proveedores xq: las mismas que incrementarán el valor agregado de las prácticas responsables ambientales en los distintos grupos de interés generando una cadena de valor c: incluyendo normativas de RSE y control MA aq: a cada proveedor para la d: renovación de su contrato o postulación como nuevo, dependiendo de su especialidad ya que diferente naturaleza de servicio dura diferente tiempo cq: siendo fundamental el apoyo del área administrativa para que proceda con la inclusión de estas normas en los contratos</p>	<p>Mantener Contacto Directo con el público Interno</p>	<p>Reuniones con jefes de grupo, Extender a cadena de valor principios de SGMA</p>	<p>Cuándo: Una vez cada 5 años empezando desde la aceptación de la presente propuesta Responsable: Gerencia Administrativo y RSE Recursos Materiales: computador, internet, Informe Ambiental Anual, Modelos de proveedores anteriores Recursos Humanos: Gerencias de RSE y Administrativo</p>
<p>q: Crear el comité ecológico c: Invitando a colaboradores para que formen parte del grupo ecológico de RSE mediante un llamado formal mediático y recepción de inscripciones vía e mail xq para motivar a los colaboradores a ser parte del cambio ambiental instituyendo otorgándoles liderazgo cq: para esto se debe contar con un presupuesto para ofrecer coffe brakes en las reuniones, un distintivo físico como pin o camiseta y un reconocimiento formal al final del año en la cena anual por parte del área de RSE</p>	<p>Crear un ambiente participativo</p>	<p>Comunicación participativa en Liderazgo cooperativo</p>	<p>Cuándo: Anualmente en el mes de marzo Responsable: Área de RSE Recursos Económicos: presupuesto para refrigerios y presentes Recursos Materiales: Sala de reuniones, mail, internet, Recursos Humanos: Área de RSE</p>
<p>q: Proyectar cine foros aq: para los colaboradores y familiares que deseen asistir lo hagan sin costo xq: ya que los seres humanos al ser más visuales podemos sensibilizar más al colaborador con productos de alta calidad e interés en video c: programando presentaciones de cintas llamativas sobre temas medio ambientales d: en el auditorio periódicamente durante 1 sábado al medio día aproximadamente 1 vez al mes cq: ofreciendo un pequeño refrigerio durante la función y</p>	<p>Motivar a los colaboradores que asistan a presentaciones innovadoras en el auditorio gratuitamente</p>	<p>Comunicación participativa en Liderazgo cooperativo</p>	<p>Cuándo: 1 vez al mes, en días sábados, durante 1 año calendario Dónde: en el Auditorio del edificio matriz Responsable: Área de RSE Recursos Económicos: presupuesto para refrigerios, películas Recursos Materiales: Auditorio, mail, internet, Películas, computador,</p>

	<p>después creando 2 grupos de charla, uno adulto y el otro con los niños que asistieron en donde ellos harían un dibujo sobre lo visto y sus expectativas de cambio, esto en coordinación del área de RSE y el comité ecológico</p>		<p>infocus Recursos Humanos: Área de RSE</p>
	<p>q: Crear Videoteca aq: para los colaboradores y sus hijos xq: ya que muchas veces les solicitan por temas de educación en colegios y escuelas tener acceso a estos productos además se genera un espacio de libre alquiler de producción visual actualizado c: mediante la compra de cintas relevantes al tema siendo promocionadas al público d: mediante blog y cartelera cq: contando con presupuesto para tener varias copias y ofrecer varios productos, esto estaría en custodia de RSE</p>	<p>Incentivar a los colaboradores y sus familias que se interesen sobre temas de Medio Ambiente</p>	<p>Cuándo: 1 al Año, remodelar los contenidos Dónde: en la oficina de RSE Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, Películas, computador, blog, cartelera Recursos Económicos: presupuesto para comprar películas, Recursos Humanos: Área de RSE</p>
<p>RECICLAR: Todo insumo posible bajo un Sistema de Gestión Ambiental Responsable</p>	<p>q: Proponer Concursos mensuales por áreas aq: a los colaboradores c: motivándoles a que realicen una tarea determinada como la recolección de botellas o papel inservible xq: fortaleciendo así el trabajo en equipo y la acción voluntaria junto al conocimiento d: haciendo esto 1 vez al mes con un área diferente en cada ocasión y escogiendo a los ganadores de la jornada cq: mediante un porcentaje proporcional entre resultados con la ayuda del área de auditoría para los resultados y con el apoyo del área comercial para al entrega de los premios que pueden ser canjes de establecimientos para grupos.</p>	<p>Usar incentivos simples como reconocimientos públicos sobre el total recaudado por el área</p>	<p>Cuándo: 1 vez al mes por área Dónde: en cada oficina de cada área Responsable: Área de RSE Recursos Económicos: presupuesto para comprar fundas de recolección o cajas de cartón y para los premios e incentivos, Recursos Materiales: marcador, papel, mail, internet, computador, cartelera Recursos Humanos: Todas las áreas</p>
	<p>Q: Proponer Concurso de mingas aq: a las áreas c: organizando un espacio de limpieza de bodegas, puestos, archivadores xq: para poder reciclar papel y ahorrar espacio d: una vez al año siendo más factible la primera semana de diciembre durante medio sábado cq: junto con el apoyo de los jefes de área y entregando un pequeño refrigerio por la labor e implementos necesarios como guantes, fundas o cajas, además de</p>	<p>Generar un ambiente participativo y de trabajo en equipo</p>	<p>Cuándo: 1 día en el último trimestre del año Dónde: en cada oficina de cada área Responsable: Área de RSE Recursos Económicos: presupuesto para comprar fundas, guantes, máscaras para el polvo y para los premios, incentivos y refrigerio de la jornada, Recursos Materiales: balanza, mail, internet,</p>

	un pequeño reconocimiento alusivo a la actividad (un recuerdo)		computador, cartelera Recursos Humanos: Todas las áreas
RESPONSABILIDAD: Apoyo Institucional para la disminución del impacto ambiental	<p>q: Realizar una Obra de Teatro aq: con los hijos de colaboradores como protagonistas del acto c: proponiendo a los colaboradores en vacaciones escolares dos semanas donde sus hijos prepararía un squetch teatral xq: para extender las iniciativas de acciones responsables amigables con el Medio Ambiente a los hogares de los colaboradores, además de fortalecer la inclusión de la familia al ambiente laboral cq: esto con el apoyo de un grupo teatral contratado para la creación del guión y sceth y con presupuesto para el alquiler de disfraces y elaboración del escenario, además de la entrega de foto recuerdo y ofrecimiento de lunch durante los días de práctica, además de un coffe brake en el día del evento que será gratuito. A los niños participantes se les otorgará becas en el grupo de teatro o centro cultural que nos brindó el apoyo, esto a manera de canje entre el establecimiento y RSE</p>	Incluir a la familia al ambiente laboral	<p>Cuándo: 1 vez al año en temporada de vacaciones Sierra Dónde: Auditorio y sala de capacitaciones del edificio matriz Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, disfraces, papelería, cartulinas, pliegos, marcadores, pinturas, fomix, retroproyector, amplificador, micrófonos, cds de música, hojas, impresora, canjes con establecimientos, cámara de video y de fotos Recursos Económicos: presupuesto para comprar, recuerdos, materiales y refrigerio de las jornadas y día de evento, Recursos Humanos: Todas las áreas</p>
	<p>q: Mantener abierto el espacio para recibir propuestas e ideas innovadoras sobre temas ambientales aq: propuesta por los colaboradores cq: dando a conocer a los colaboradores mediante mails, blog intranet y cartelera las bases del concurso además de premiar al ganador con canjes de establecimientos afiliados. xq: ya que las ideas ambientales son siempre valiosas en una organización debido a que las realidades de cada funcionario son distintas y cada uno puede prever mejoras d: esto debe estar abierto durante todo el año con envíos de recordatorio cada 3 meses</p>	Posesionar mentalmente en los colaboradores la idea de ayuda y colaboración con pequeñas pero muy valiosas ideas e iniciativas	<p>Cuándo: cada trimestre del año Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, sala de reuniones, canjes con establecimientos Recursos Humanos: Todas las áreas</p>
	<p>q: auspiciar un Intercolegial de RSE en Diners Club aq: con los 2dos años de bachillerato de los colegios donde tenemos presencia xq: para que propongan un plan de</p>	Extender la cadena de valor al sector "establecimientos -educación	<p>Cuándo: 1 vez al año de preferencia en el 1er semestre del año,</p>

<p>reducción de impacto ambiental escolar o en el ámbito laboral, dentro de un intercolegial y así generar extensión de una cadena de valor reforzando lazos con los grupos de interés (doble objetivos socios y establecimiento) y fortalecer la iniciativa ambiental en la juventud d: esto de manera anual en las instalaciones de Diners Club (salas de capacitación y debate final en el auditorio) c convocando a los consejos estudiantiles de los colegios por medio de una convocatoria de inscripción sin valor alguno cq: ofreciendo al proyecto ganador un incentivo para la institución que apoye la ejecución del plan ganador por medio de un aporte económico o auspicio para que se lleve a cabo.</p>	<p>ambiental"</p>			<p>durante 1 semana Dónde: Instalaciones Diners Club Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, sala de reuniones, auditorio, sala de capacitaciones, canjes con establecimientos para los premios, cámara de video y de fotos Recursos Económicos: presupuesto para refrigerios Recursos Humanos: Área Comercial, Área de RSE, Colegios participantes, estudiantes del 2do bachillerato</p>
<p>q: mantener Reuniones con comité ecológico xq: para generar efecto eco desde la percepción y experiencia de los miembros del comité aq: hacia los colaboradores c: generando compromiso con los integrantes del comité otorgándoles responsabilidades, liderazgo y gratificaciones cq: los encuentros serían mensuales y se trataría sobre las planificaciones próximas, brindando coffe brakes y gratificaciones por parte de RSE</p>	<p>Generar Puertos de enlace</p>			<p>Cuándo: 1 vez al mes, de preferencia viernes Dónde: Sala de capacitaciones de Diners Club Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, sala de reuniones, o sala de capacitaciones, cámara de video y de fotos Recursos Económicos: presupuesto para refrigerios Recursos Humanos: Área de RSE y comité ecológico</p>
<p>q: Levantar información xq: para conocer mediante encuestas qué se sabe de la campaña actual y del plan operativo y así reforzar temas que no estén claros y tomar sugerencias que se puedan presentar en los resultados de las encuestas aq: realizadas a los colaboradores c: ya que, el seguimiento y evaluación es importante d: esto se haría de manera anual, se debe tantear el conocimiento de los colaboradores enviando una encuesta virtual cq: por medio de los correos</p>	<p>Empezar un diagnóstico de acción</p>		<p>Encuestas</p>	<p>Cuándo: 1 vez al año, de preferencia a final del 1er semestre laboral Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, blog Recursos Humanos: Área de RSE, Área de Tecnología</p>

	electrónicos o encuesta del blog dinámico			
	<p>q: Levantar información c: reuniéndose con cada área xq: para entender lo que ellos esperan de sus acciones ambientales y de las nuestras como área responsable del plan. d: Mediante un proceso aleatorio escoger el área cada bimestre aq: para mantener una reunión con los jefes del grupo y fortalecer el vínculo de confianza con los colaboradores</p>	Generar participación de grupos	Tormenta de ideas y grupos de trabajo	<p>Cuándo: Cada bimestre del año laboral Dónde: Sala de reuniones Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, cartelera, blog, cartas personalizadas, teléfono, impresora Recursos Humanos: Área de RSE, Todas las gerencias área</p>
	<p>q: contar con un estudio Ambiental de la organización d: cada tres años para seguimiento aq: ya que, beneficia a toda la organización xq: para generar cambios importantes, mantener acciones correctas y minimizar efectos negativos de nuestras acciones c: mediante contratación o convenios con empresas que presten estos servicios: cq: contando con el presupuesto adecuado para la contratación y posterior implementación de los cambios</p>	Mantener en Seguimiento y monitoreo permanente nuestras acciones como organización	Aportes de expertos	<p>Cuándo: Cada tres años Dónde: en todas las instalaciones de Diners Club Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: mail, internet, computador, teléfono, impresora, sala de reuniones, anillados Recursos Económicos: presupuesto para el estudio Recursos Humanos: Área de RSE y Administrativa</p>
REDUCIR: Control sobre la producción y disposición final de insumos	<p>q: Realizar una Campaña visual de "Sit and Watch" d: en puertas internas de baños en sanitarios de los edificios de Diners Club como campaña permanente y cambiando periódicamente las imágenes para no perder impacto c: con mensajes ambientales de impresión positiva sobre cambios de actitud sobre el calentamiento global y ahorro de insumos en la empresa, mediante fotos posters en acrílico aq: llegando con el mensaje no solo al público interno sino al externo pasajero como grupo objetivo secundario que generarán efecto eco xq: ya que el ámbito ATL es masivo y en esta campaña se mantienen en el perfil BTL focalizando el problema específico del grupo como lo es el consumo institucional teniendo la posibilidad de personalizar los mensajes a</p>	Reducir consumo de insumos corporativos (agua, luz, papel)	Fotos	<p>Cuándo: cada 3 meses con cambios cada 15 días de los artes. Dónde: en los baños de las instalaciones de Diners Club Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: internet, computador, impresora Recursos Económicos: presupuesto para comprar marcos de acrílico Recursos Humanos: Área de RSE</p>

	nuestra realidad : mandando a elaborar los artes a la agencia de publicidad los mismos que nos abaratará costos mientras que RSE debe escoger qué mensajes crear.			
REUTILIZAR: proponer nuevos usos de insumos antes de desecharlos	q: Guardar hojas desechadas en al impresoras en buen estado d: anualmente a custodia pasiva c: y enviando al proveedor luego para reutilizar o a gestores ambientales para reciclar y obtener otros insumos reduciendo costos en la proveeduría anual xq: para la elaboración de sobres, exfoliadores y cubos de papel con hojas recicladas o servilletas aq: disminuyendo menos gastos a la empresa y a su presupuesto cq: con el apoyo del personal de RRHH con discapacidad quienes separan el papel en dos grupos el impreso y en blanco encontrados en las cajas junto a las impresoras una vez por semana	Reutilizar papel, minimizar gastos en proveedurías anuales	Reutilización de recursos	Cuándo: cada 30. Dónde: en cada piso de los 3 edificios Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: Cajas de cartón, marcador Recursos Humanos: Área de RSE y de RRHH con el personal con discapacidad
REDUCIR: Control sobre la producción y disposición final de insumos	q: Entregar Termos seguros aq: al personal d: como suplantación del Regalo anual de cumpleaños acostumbrado por parte de RRHH xq: ya que, el mayor desperdicio de botellas pets es por beber líquidos que son solicitados por cada área, la idea es reducir el consumo de pets y asegurar el reciclaje de las que haya, otra opción es proponer al proveedor que cuente con productos en presentación retornable. cq: Generar un presupuesto desde RRHH para la compra de termos y en su defecto concretar citas con los proveedores que reparten las bebidas.	Reducir el consumo de botellas pets	Reducción de consumo	Cuándo: mes febrero Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: impresora, internet, teléfono, transporte Recursos Económicos: presupuesto para comprar termos de acero inoxidable y para gasolina para el transporte vehicular Recursos Humanos: Área de RSE y RRHH

	<p>q: Motivar la reducción de la huella de CO2 c: usando productos menos contaminantes para su vehículo, reforzando por medio de normas ambientales, como aceites, generando alianza con lugares de mantenimiento vehicular calificado con normas ambientales y dar a conocer mediante mails informativos, carteleras y pops con consejos útiles aq: ofreciendo esta información a colaboradores, proveedores, accionistas y socios xq: para que tengan opciones de reducción de CO2, en el caso de colaboradores poder llegar a medir la huella junto a un seguimiento de resultados y de disminución d: ofreciendo estas comunicaciones dos veces anuales cq: mediante los canales con los que se cuenta y con el apoyo de la caja de ahorro para débitos de rol de pagos de los colaboradores que deseen aplicar a los productos.</p>	<p>Reducir emisiones de CO2</p>	<p>Reducción de Huella de carbono</p>	<p>Cuándo: Campaña cada 6 meses. Dónde: en Diners Club y grupos de interés Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: internet, computador, impresora, blog, insertos, estados de cuenta, Recursos Económicos: Artes en la imprenta Recursos Humanos: Área de RSE, Administrativo y Marketing</p>
<p>RECICLAR: Todo insumo posible bajo un Sistema de Gestión Ambiental Responsable</p>	<p>Q: reciclar Tarjetas c: colocando un ánfora donde se puedan depositar tarjetas caducadas, mal impresas o inservibles xq: para reciclar su plástico PVC y llevar estadística, además, hacer visible la campaña aq: a los clientes y público externo d: en un lugar de servicio al cliente cq: el ánfora deberá ser diseñada por una empresa especializada en contenedores, contando con presupuesto y con un gestor ambiental calificado que se encargue de la destrucción segura y que, además sea calificado por el área de auditoría interna por temas de seguridad.</p>	<p>Aumentar reciclabilidad de productos</p>	<p>Reciclaje de plástico</p>	<p>Cuándo: 1 vez Dónde: en Diners Club y grupos de interés Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: hojas, mail, cartelera Recursos Económicos: elaboración de ánforas , Artes en la imprenta Recursos Humanos: Área de RSE, gestores ambientales calificados y Auditoría interna, Área de servicios</p>

RESPONSABILIDAD: Apoyo Institucional para la disminución del impacto ambiental	<p>q: Evaluar acciones ambientales c: mediante el sistema de seguimiento institucional "speed", colocando indicadores y parámetros que ayuden a fortalecer las medidas de apoyo al medio ambiente e incentivar las buenas prácticas responsables a cada aq: colaborador d: de manera semestral tal como son las evaluaciones de desempeño laboral en el sistema "speed" cq: mediante el consentimiento de las jefaturas para agregar esos indicadores en su programación anual xq: de esta manera generar compromiso, responsabilidad por parte de colaboradores e interés por parte de las jefaturas, además al ser medibles estos indicadores serán reflejados en el IMAA</p>	<p>Crear compromisos por puntos paralelos</p>	<p>Estrategias de Negociación: Salami</p>	<p>Cuándo: 1 vez Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: hojas, mail, cartas, internet Recursos Humanos: Área de RSE, área de tecnología y planificación, Gerencias</p>
	<p>q: enviar Mails descriptivos visuales xq: para saber sobre tipos de disminución de impactos ambientales de manera motivacional sobre prácticas positivas y negativas aq: en los colaboradores d: durante periodos largos pero sin ser muy repetitivos de manera seguida o cansada, es decir no saturar de información cq: por medio de blog, intranet y cartelera, generando artes interesantes por parte de la agencia con mensajes creador por RSE.</p>	<p>Demostrar Ventajas y desventajas</p>	<p>Estrategias de Negociación: Balance</p>	<p>Cuándo: Cada 30 días Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: hojas, mail, cartelera, internet Recursos Humanos: Área de RSE</p>
	<p>q: Elaborar un software de mensajes xq: para sensibilizar aq: a los colaboradores c: con mensajes manipulables por un administrador y controlados por tiempos en las apariciones de las Pantallas d: los cuales se enviarán aleatoriamente por usuario o x grupo una vez por semana a determinada hora cq: gracias al apoyo del área de tecnología, infraestructura de sistemas, seguridad informática y RSE.</p>	<p>Desarrollar Medios Audiovisuales Internos</p>	<p>Tecnología Embrionaria</p>	<p>Cuándo: 1 vez a la semana Dónde: en cada computador de los colaboradores Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: internet, computadora Recursos Económicos: Recursos Humanos: área de RSE, Tecnología, Desarrollo de software,</p>

REDUCIR: Control sobre la producción y disposición final de insumos	<p>q: Digitalizar Cv's de RRHH c: Proponiendo a RRHH la creación de un software donde se digitalicen todas las hojas de vida de colaboradores y postulantes xq: ya que, el área de RRHH tiene mucha sensibilidad de información y es prioritario guardarla y protegerla. Ellos han decidió usar archivadores e impresiones de hojas y no entregar esos documentos para su reciclaje, además de ocupar espacio físico en cuartos de archivo aq: Esta iniciativa beneficiará al departamento de RRHH y a la empresa por el ahorro de papel, impresiones y espacio cq: gracias al apoyo del área de tecnología, infraestructura de sistemas, seguridad informática y RSE. y con capacitaciones de uso d: a partir de la propuesta a la gerencia de RRHH se daría inicio como un proceso sostenible</p>		<p>Cuándo: Mes de mayo Dónde: en el área de RRHH Responsable: RSE Recursos Materiales: Carta, sala de reuniones, computador, disco extraíble Recursos Económicos: costo por digitalización por pedido Recursos Humanos: RRHH, Xerox</p>
	<p>q: crear un software donde se elimine el uso de papel para el envío de mensajería interna con proyección hacia uso externo c: mediante el apoyo de las gerencias de centro de servicios y de tecnología para el desarrollo del software xq: para así, conseguir la reducción de consumo de papel en el pool de mensajería aq: siendo los directos beneficiarios el equipo del Pool ya que facilitará su trabajo y brindaría mayor control sobre los envíos, reduciendo costos operativos cq: gracias al equipo de área de tecnología, infraestructura de sistemas, seguridad informática y RSE. y junto a una capacitación de uso luego de dar seguimiento y evaluación en un 1er momento piloto</p>		<p>Cuándo: Mayo Dónde: pool de mensajería Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet, sala de reuniones Recursos Económicos: Recursos Humanos: área de Tecnología, desarrollo de software, administrativo, pool de mensajería, gerencia de centro de servicios</p>
RESPONSABILIDAD: Apoyo Institucional para la disminución del impacto ambiental	<p>q: envíos de Mensajes celulares con consejos ambientales c: Enviando mensajes de sensibilización sobre temas de Medio Ambiente o tips de uso casero que disminuyan su impacto en el hogar aq: a los colaboradores que tengan celulares corporativos xq: para generar hábitos de conducta al recibir por</p>		<p>Cuándo: 1 vez al mes cada 15 Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet Recursos Humanos: área</p>

	<p>diferentes canales lo que poco a poco se generará en acciones de cambio cq: contando con presupuesto para pagar los envíos de mensajes al servidor y con el apoyo del área de Administración que nos proporcionará las bases, esto como 1er momento y con proyección a envíos al público externo como socios.</p>			<p>de marketing, administrativo y RSE</p>
	<p>q: proponer Estados de cuentas virtuales aq: a los socios c: mediante insertos en los Estados de cuenta que opten por recibir sus estados d: mensualmente vía internet a un mail y con biblioteca en su servidor como socio en el portal de Diners Club cq: contando con presupuesto para crear el inserto o la encuesta virtual, además del apoyo del área de tecnología para que lo desarrolle, o de la agencia para la encuesta en un inserto xq: ya que, los estados de cuenta son uno de los mayores insumos que se genera por medio de impresiones anualmente y tomando en cuenta el target de socios que es Diners Club, la tecnología, internet y facilidades van de la mano con el target, es una oportunidad que hay que aprovechar.</p>			<p>Cuándo: Junio Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: artes, internet, insertos, mailing Recursos Económicos: para el desarrollo del software y compra de licencias y pago por campaña de marketing Recursos Humanos: área de Negocios, cobranzas, desarrollo de tecnología, seguridad informática, y gerencia de centro de servicios</p>
<p>REDUCIR: Control sobre la producción y disposición final de insumos</p>	<p>q: Tener una Cartelera Virtual c: Colocar una pantalla plasma donde se proyecten mediante un slideshow imágenes, mensajes o actividades sobre medio Ambiente d: en la cafetería durante el periodo del almuerzo de 12pm a 4pm aq: para que los colaboradores durante la espera en la fila observen tips, estadísticas, campañas o datos de interés medio ambientales xq: ya que, los colaboradores son más visuales y las hojas en la cartelera pasan desapercibidas y esta opción da dinamismo cq: contando con el apoyo del área administrativa del edificio para colocarla y del área de tecnología para donar una computadora junto con la administración de los mensajes por parte de RSE y de un programa del</p>	<p>Crear tecnología propia</p>	<p>Videos</p>	<p>Cuándo: Abril Dónde: Cafetería Responsable: área de RSE Recursos Materiales: pantalla de computador, internet Recursos Humanos: área de tecnología, desarrollo de software, administrativo</p>

	de de Tecnología			
RESPONSABILIDAD: Apoyo Institucional para la disminución del impacto ambiental	<p>q: usar Redes Virtuales, c: brindando portales de RSE medio Ambiental en los portales sociales como Facebook y Twitter aq: enviando invitación a los colaboradores xq: para tener vínculo de feedback y generar espacio para comunicarse con los colaboradores en foros virtuales y comentarios cq: por medio de mails de invitación con el link de los espacios a las redes, además motivar su participación con gratificaciones.</p>	Fortalecer comunicación doble vía	MISO	<p>Cuándo: Abril Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: internet, tarjetas de video y de audio, mails, cartelera Recursos Humanos: área de RSE</p>
	<p>q: tener encuentros periódicos con jefes de grupo xq: para fortalecer comunicación doble vía c: estableciendo relación y crear un momento para conocer novedades sobre temas que ellos tengan o que nosotros queramos dar a conocer con jefes de áreas en reuniones d: periódicas cq: enviando mails personalizados solicitando agendar alguna reunión.</p>	Fortalecer comunicación doble vía	SISO	<p>Cuándo: Cada bimestre Dónde: Sala de reuniones Responsable: Área de RSE Recursos Materiales: sala de reuniones, cartas, mails, cartelera, papel, impresora Recursos Económicos: presupuesto para coffe brakes Recursos Humanos: jefaturas de grupos, área de RSE</p>
	<p>q: Mantener información actualizada para los colaboradores sobre temas o eventos circundantes sobre medio Ambiente nuestros o ajenos c: mediante mails o cartelera como la promoción del día mundial sin auto o la hora del planeta, para los socios se les puede decir mediante insertos o mailings d: manteniendo un calendario anual de eventos o estrenos de películas o documentales ambientales nuevos aq: los mismos que son de interés no solo del colaborador sino de la familia y hasta del público externo como socios xq: Ya que, eventos de esta naturaleza aportan a mantener el interés de los colaboradores en temas ambientales y a motivarse a actuar por su cuenta cq: por medio de posters, afiches o flyres de eventos</p>	Mantener datos de interés para los colaboradores	MIMO	<p>Cuándo: eventualmente Dónde: blog, cartelera, redes sociales, foros Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet, hojas, impresora, prensa local e internacional, flyres, posters Recursos Humanos: área de RSE</p>

<p>q: Informar sobre temas de interés colectivo aq: a los colaboradores c: por medio de Mails colectivos d: cuando ocurra algún evento importante que nos puede informar la prensa cq: por medio del monitoreo de medios</p>	<p>Mantener datos de interés para los colaboradores</p>	<p>SIMO</p>	<p>Cuándo: eventualmente Dónde: en las computadoras Responsable: área de RSE Recursos Materiales: prensa, TV, radio, internet, redes sociales Recursos Económicos: pago por suscripciones digitales Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: Informe sobre resultados mensuales de avances aq: a los colaboradores sobre los logros en la campaña de manera mensual c: por medio de la publicación de resultados y actualización de datos en el blog d: semestralmente en el intranet, anualmente en el IMAA y mensualmente en el blog. xq: es importante que los colaboradores sepan que hay avances en temas de indicadores, al ser cuantitativos será más fácil la apreciación de incrementos o disminuciones, además es cumplir con la ley de transparencia</p>	<p>Mantener datos de interés para los colaboradores</p>	<p>Comunicación colectiva</p>	<p>Cuándo: cada trimestre Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet, mail, hojas, impresiones, cartelera Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: Informar sobre avances tecnológicos locales sobre medio ambiente aq: a los colaboradores d: mediante las redes sociales y blog c: generando apertura de diálogo, consultando qué piensan sobre ciertas noticias cq: por medio de canales virtuales y monitoreo de medios.</p>	<p>Fortalecer comunicación doble vía</p>	<p>Comunicación periódica</p>	<p>Cuándo: eventualmente Responsable: área de RSE Recursos Materiales: prensa, TV, radio, internet, redes sociales Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: coordinar eventos de apoyo a la campaña de las 4r's c: por medio de Comunicación colectiva estructurada d: en base a mails masivos y publicación en canales alternativos cq: Eventos por agradecimiento a las buenas prácticas llevadas a cabo durante el año, es decir contar con un presupuesto que abarque los costos del evento xq: para mantener vinculación e interés en los temas, dándole un aporte social a la relación con los colaboradores y su apoyo</p>	<p>Motivar y generar comprensión y compromiso, además de fortalecer la cultura organizacional</p>	<p>Comunicación puntual</p>	<p>Cuándo: eventualmente Dónde: en las computadoras Responsable: área de RSE Recursos Materiales: prensa, TV, radio, internet, redes sociales, mails, carteleras, blogs, foros Recursos Humanos: área de RSE</p>

<p>q: elaborar un Manual del SGMA de la organización c: entregándolo por canales a aq: los colaboradores actuales y a nuevos ingresos, pasantes y hasta postulantes por parte de RRHH d: en formato pdf, colgar en internet, intranet y blog xq: es importante fortalecer el conocimiento ambiental que es parte de las políticas institucionales además de fortalecer la cultura organizacional</p>	<p>Fortalecer la Cultura Organizacional con conocimiento</p>	<p>Comunicación colectiva escrita</p>	<p>Cuándo: cada enero Responsable: área de RSE Recursos Materiales: reportes, reuniones, sala de reuniones, internet, mails, cartas Recursos Económicos: pago a estudio impacto ambiental, imprenta, fotógrafo Recursos Humanos: área de RSE, área de mantenimiento y administrativo, apoyo de las gerencias de centro de servicios, Marketing</p>
<p>q: Comunicar puntualmente sobre concursos aq: a los ganadores de los mismos c: vía Mail personal o carta firmada por la gerencia de manera digital en pdf d: en cada ocasión que hayan concursos xq: para fortalecer el vínculo de relaciones personalizadas, además de enfocar nuestras energías en una persona, la hacemos sentir más protagonista del cambio</p>	<p>Mantener vínculos de relación personalizados</p>	<p>Comunicaciones personales</p>	<p>Cuándo: eventualmente Dónde: en las computadoras Responsable: área de RSE Recursos Materiales: cartas, internet Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: Actualizar el blog, d: mensualmente c: por medio de nuestro portal de administración con noticias de interés, campañas, avances, noticias y actualidad del tema, sumados a los foros para que aq: los colaboradores se sientan informados y tengas una base de consulta actualizada y una bitácora también. cq: por medio de la publicación de los indicadores mensuales que el área de RSE maneja xq: ya que es importante fortalecer la comunicación de doble vía puesto que, este espacio estará apto para interacciones en foros virtuales</p>	<p>Fortalecer comunicación doble vía</p>	<p>Blog</p>	<p>Cuándo: cada diez de cada mes Dónde: blog RSE Responsable: área de RSE Recursos Materiales: prensa, TV, radio, internet, redes sociales, foros Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: contar con un buzón de sugerencias, c: mediante una caja en acrílico que reúna sugerencias o recomendaciones y hasta ideas anónimas de aq: los colaboradores, d: colocando este buzón en un lugar visible (Cafetería) xq: para que los compañeros puedan aportar libremente sus ideas</p>	<p>Fortalecer comunicación doble vía</p>	<p>Buzón sugerencias</p>	<p>Cuándo: abril Dónde: en cafetería Responsable: área de RSE Recursos Materiales: esfero, hojas membretadas Recursos Económicos: compra de ánfora para buzón Recursos Humanos: área</p>

			de RSE
<p>q: Colocar un tablón o cartelera d: en un lugar visible (Cafetería) xq: para tener un espacio con actualización de datos de interés, campañas y resultados y así los aq: colaboradores puedan estar al tanto de los resultados importantes o novedades, cq: con la creación de artes, diseños e impresiones a color en tamaño poster además de detalles que adornen la misma.</p>	Usar canales informativos	Tablón de comunicaciones	<p>Cuándo: cada lunes Dónde: en cafetería Responsable: área de RSE Recursos Materiales: marcadores, hojas, impresora, internet, computador Recursos Económicos: pago por tablón de corcho o pizarra líquida, fomix, decorativos Recursos Humanos: área de RSE</p>
<p>q: Guardar una bitácora de actas sobre todas las reuniones mantenidas c: mediante encargos a cada participantes diferentes que hará la minuta sobre lo conversado, así se genera responsabilidades e interés en el tema aq: además todos los participantes pueden hacer seguimiento sobre el tema d: durante cada reunión del comité ecológico, jefaturas o más grupos cq: por medio de apuntes y después envíos a los participantes en pdf xq: ya que es importante que se lleve un seguimiento sobre los avances y conversaciones; así tendremos nuestro respaldo en temas de auditoría y de transparencia</p>	Crear archivo de datos, avances y resoluciones que se van teniendo	Fuentes de información	<p>Cuándo: eventualmente Responsable: área de RSE Recursos Materiales: carpetas, labels, esfero, computador, impresora, archivero Recursos Humanos: área de RSE, comité ecológico</p>
<p>q: Tener una pequeña biblioteca de memorias propias y de prensa c: guardando o solicitando memorias a las empresas más vinculadas a nosotros o de mejor reputación. d: Durante los primeros meses del año las empresas publican sus memorias anuales y suelen publicarlas en la prensa con una nota aq: siendo esta bitácora de gran interés para el área de RSE cq: se puede hacer seguimiento sobre avances en proyectos ecológicos de más financieras a nivel nacional y extranjero xq: para poder contar con bases, referencias, información y análisis de las acciones actuales ambientales</p>			<p>Cuándo: el 1er trimestre del año Dónde: en lobby Responsable: área de RSE Recursos Materiales: memorias, internet, cartas personalizadas, mail Recursos Económicos: repisa Recursos Humanos: área de RSE</p>

	<p>q: Tener una pequeña biblioteca de memorias ajenas y de monitoreo de medios como la prensa sobre las acciones de la competencia o de otros sectores, c: por medio de monitoreo de prensa aq: esto es un producto e información de interés para el área d: manteniendo bitácoras anuales de las empresas más grandes y de proyectos MA iniciales en Pym's por ejemplo, cq: por medio de información de prensa e invitaciones a lanzamientos xq: para de esta manera tener un espacio de estudio de casos y análisis de proyectos</p>			<p>Cuándo: el 1er trimestre del año Dónde: en lobby Responsable: área de RSE Recursos Materiales: memorias, internet, cartas personalizadas, mail Recursos Económicos: repisa Recursos Humanos: área de RSE</p>
	<p>q: Tener una pequeña biblioteca de los estudios realizados sobre la empresa ya que, las auditorias ambientales serán regulares c: guardando los Estudios sobre organización, reportes y planes d: Las auditorías son cada 3 años mientras que los IMA son anuales aq: será una base de datos digital y física que servirá al público interno y externo xq: para generar mejoras y comparaciones de avances cq: mediante un seguimiento de resultados, es decir evaluación y seguimiento del personal de RSE</p>			<p>Cuándo: cada tres años Dónde: en lobby Responsable: área de RSE Recursos Materiales: memorias, internet, cartas personalizadas, mail Recursos Económicos: repisa Recursos Humanos: área de RSE</p>
	<p>q: Renovar la alianza con la Secretaria del MA e incluir nuevas iniciativas de ambas partes de manera d: anual c: mediante convenios a largo plazo y rendición de cuentas en un plano ganar-ganar aq: Al ser ganar - ganar la organización y la secretaría serán los beneficiarios, cq: las renovaciones pueden llevarse a cabo en un almuerzo ejecutivo presentando los resultados como rendición de cuentas y estableciendo nuevas metas xq: ya que se ha visto que las estrategias de alianza son resultados de sinergias positivas</p>	<p>Dar Credibilidad</p>	<p>Alianzas</p>	<p>Cuándo: cada año Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet, cartas personalizadas, mail, teléfono, hojas, impresora Recursos Económicos: presupuesto para el almuerzo ejecutivo anual Recursos Humanos: área de RSE, Secretaría del Medio ambiente</p>

	<p>q: Realizar un presupuesto d: anual xq: para que contemple la liquidez es decir para completar estas propuestas dentro de un POA sostenible c: presentando el presente a la directiva de planificación y ejecutiva de la empresa aq: expresando que el beneficio es sostenible y de interés grupal entre los diferentes grupos por su grado de actuación cq: por medio de un plan estructurado y sistémico</p>	<p>Contar con los recursos económicos necesarios contemplando extras y así cumplir con las acciones, objetivos y metas del POA y así del SGMA</p>	<p>Presupuesto</p>	<p>Cuándo: cada año Responsable: área de RSE Recursos Materiales: internet, mail, hojas, impresora Recursos Humanos: área de RSE, planificación, presidencia</p>
--	--	---	--------------------	---

ANEXOS

ANEXO 1.

**CÓDIGO DE COMUNICACIONES RESPONSABLES DIENRS CLUB
DEL ECUADOR**

ANEXO 2.

CÓDIGO DE ÉTICA DINERS CLUB DEL ECUADOR



**CODIGO DE COMUNICACIONES Y
PUBLICIDAD RESPONSABLES**

DINERS CLUB DEL ECUADOR 2009



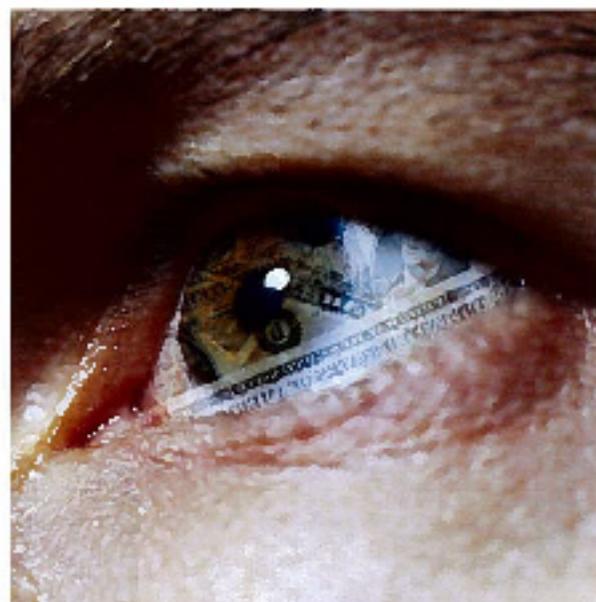
**Diners Club
INTERNATIONAL**

ACERCA DEL CODIGO

INTRODUCCIÓN

- El código de ética para las comunicaciones y publicidad responsable se busca ser un documento que permita alinear conceptos para todos quienes hacemos comunicaciones en la organización tanto interna como externamente. Por lo tanto tomará en cuenta a los principales grupos de interés relacionados con la comunicación. Esperamos que este documento sea de utilidad tanto para los actuales como futuros colaboradores de Diners Club del Ecuador y contribuya a alinear en un mismo concepto ético nuestras comunicaciones.

Este código se alinea con los preceptos contenidos establecidos por el Pacto Global de las Naciones Unidas al cual adherimos como organización en el año 2008.





Comunicación con nuestros socios/clientes / publico en general

EN RELACIÓN AL PÚBLICO ADULTO

- Nos comprometemos a expresar los mensajes de manera veraz, clara, utilizando un lenguaje adecuado y de forma que pueda ser fácilmente comprendido por cada uno de los grupos objetivos.
- Nos comprometemos no emitir mensajes de comunicación o publicitarios que puedan ser ofensivos, degradantes u burlesco en relación a grupos sociales vulnerables como tercera edad, minorías étnicas, personas con discapacidad, extranjeros u otros.
- Nos comprometemos a mantener la confidencialidad de la información relativa a nuestros clientes y no difundirla. Esto incluye a la información receptada en grupos focales , entrevistas y opiniones personales dadas a nuestro personal.
- Nos comprometemos a no entregar información protegida por la ley sobre nuestros socios/clientes a terceros con fines comerciales u otros,
- Nos comprometemos a conservar a nivel interno la información de carácter reservado de la organización.
- Nos comprometemos a respetar la identidad cultural de nuestro país, a sus valores y símbolos patrios, a sus expresiones culturales y sociales.





Comunicación con nuestros socios/clientes / publico en general

- Nos comprometemos a realizar los sorteos de promociones con procedimientos equitativos , con condiciones claras preestablecidas, que puedan ser auditados y con sorteos públicos notariados.
- Nos comprometemos a informar a sobre los resultados de sorteos o concursos de manera pública.
- Nuestra marca no será utilizada en eventos públicos ubicadas junto a marcas de licores o cigarrillos.
- Nuestra comunicación no utilizará la figura de la mujer de cualquier edad ,de manera ofensiva o mal intencionada o expresamente pornográfica.
- Los insertos que sean enviados en nuestros estados de cuenta o cualquier comunicación adicional podrán ser negados de enviar si no respetan las normas de comunicación aquí descritos.
- Nos comprometemos a solicitar autorización a la Gerencia Nacional de Negocios o Presidencia de Diners antes de realizar cualquier declaración pública a nombre de la Organización en medio de comunicación u eventos públicos.



En relación al público menor de edad niños y adolescentes

La publicidad debe diferenciarse claramente del contenido de la programación



La publicidad no puede presentar escenas o acciones que puedan ser peligrosas para los niños



La publicidad no debe pautarse junto a programas violentos que fomenten el racismo o con contenidos sociales conflictivos



La Publicidad no puede presentar como verdad absoluta la oferta publicitaria

La publicidad no puede tener ningún contenido que fomente el racismo o la discriminación por religión o sexo



La publicidad no puede presentar como indeseable/ a o inferiores l s niños que no comprenden los bienes o servicios ofertados.



Las promociones deben ser muy claras en las condiciones de los premios y de los sorteos

La publicidad orientada a los niños no debe exaltar determinadas características físicas como estereotipos válidos que denigren a quienes no los tienen



Guías para una publicidad o comunicación responsable con los niños

La comunicación debe rescatar los valores positivos de la identidad nacional y local



La comunicación debe ser estrictamente respetuosa de los derechos individuales y colectivos



Estar realizada con un lenguaje correcto, fortaleciendo el buen uso de la lengua



La comunicación debe fomentar una actitud respetuosa hacia el medio ambiente

La publicidad debe evitar todo tipo de engaño o de ser deliberadamente confusas.



La comunicación debe fomentar valores positivos en la sociedad donde se incentive el civismo y la cultura



Debe evitar el uso ofensivo de las imágenes

No se auspiciará fiestas de barra libre que se acepte a menores ni se asociará la marca con el consumo de alcohol o casinos en la comunicación hacia menores

EN RELACIÓN EL USO DE LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

En relación a la Publicidad Vial

- La publicidad vial o la realizada por medio de afiches, pancartas y carteleras o similares debe respetar el paisaje, no atentar contra la propiedad pública o privada, ni obstaculizar la vista de monumentos o sitios de recreo.
- La publicidad no debe insinuar, implícita o expresamente, la violación de las regulaciones vigentes sobre la seguridad personal y la prevención de accidentes, así como tampoco debe omitir las recomendaciones y precauciones necesarias para el uso del producto.
- En lo posible se buscará no fomentar la contaminación visual ni auditiva en las vías públicas sobresaturando en mensajes y piezas.

En relación a otros medios de Comunicación

- Los mensajes publicitarios que deban ser incluidos o insertados en espacios audiovisuales, radio, difundidos o en publicaciones destinadas a menores, deberán cuidar su contenido y presentación de manera de no inducirlos a conductas impropias a su edad y desarrollo psico-social.
- Se evitará pautar publicidad de Diners en programas de elevado contenido político o de contenido altamente conflictivo



Diners Club
INTERNATIONAL

Con nuestros Proveedores



Con los productores y proveedores de bienes y servicios

- Nuestros proveedores de materiales de mercadeo y material de p.o.p deberán comprometerse a no utilizar trabajo infantil o trabajo forzado para la elaboración de los bienes y servicios prestados.
- Nuestros proveedores deberán tener políticas de cuidado medio ambiental y las respectivas licencias de ley para la elaboración de los bienes y servicio contratados.
- En la relación con nuestros proveedores respetamos los términos de nuestros contratos y de pagos , y los derechos de propiedad intelectual de los mismos.
- El empleo de menores como modelos en la publicidad se hará con la prevención necesaria para mantener la salud mental y física del menor.
- Los mensajes publicitarios que deban ser incluidos o insertados en espacios audiovisuales, radio, difundidos o en publicaciones destinadas a menores, deberán cuidar su contenido y presentación de manera de no inducirlos a conductas impropias a su edad y desarrollo psico-social.
- La protección del uso del slogans, frases, estilos de presentación, temas musicales o ambientaciones especiales se hará de conformidad con las leyes que regulan la materia y se evitará, en todo momento, la imitación desleal que pueda confundir al consumidor acerca de productos o empresas anunciantes basándose en el prestigio que la imitada pueda tener.

Con los productores publicitarios y de comunicación

- Los productores que trabajen con Diners Club deberán solicitar la autorización escrita de los padres o sus representantes legales para utilizar imágenes de menores en piezas publicitarias y entregarlos junto con las piezas producidas
- Los productores que trabajen con Diners se comprometerán a garantizar a los menores que participen en la producción de comerciales y fotografía a garantizar condiciones adecuadas que respeten los ciclos de descanso de los niños y de alimentación



Con nuestra competencia y el mercado



- Nos referiremos a nuestra competencia de manera respetuosa siguiendo los lineamientos de los principios de la competencia leal , sin degradarla, o ridiculizarla.
- En caso de utilizar publicidad comparativa, esta deberá ser objetiva y su finalidad debe ser la información al consumidor sobre las ventajas comprobadas del producto y frente a la competencia.

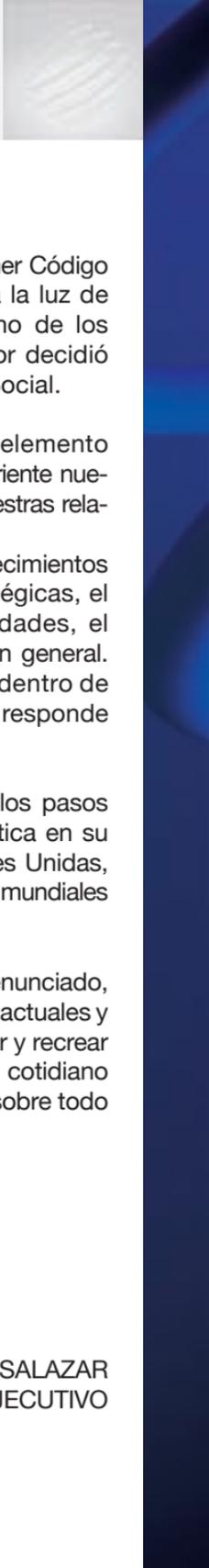


Código de Ética

Diners Club del Ecuador

Vamos juntos en la dirección correcta.





En el año 2006 Diners Club del Ecuador desarrolló su primer Código de Ética, el cual en este año está siendo reformulado a la luz de algunas nuevas definiciones y desarrollos internos. Uno de los principales hitos ha sido el que Diners Club del Ecuador decidió adoptar formalmente la filosofía de la Responsabilidad Social.

Nuestra organización se plantea actualmente como elemento fundamental, la implementación de un marco formal que oriente nuestro compromiso con la ética en los distintos ámbitos de nuestras relaciones con los diferentes grupos de interés, como son: nuestros colaboradores, nuestros Socios, nuestros establecimientos afiliados, nuestros proveedores, nuestras alianzas estratégicas, el Estado con sus organismos reguladores, las comunidades, el medio ambiente, la opinión pública, y nuestro entorno en general. Todo esto, con la finalidad de enmarcar nuestro actuar dentro de una eficiente y responsable gobernabilidad que además responde a fundamentos de una ética práctica.

Adicionalmente, Diners Club del Ecuador está tomando los pasos necesarios para adherirse integralmente de manera práctica en su accionar a los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas, que busca generar un compromiso con los objetivos básicos mundiales de Desarrollo del Milenio por parte de las empresas.

El código que presentamos a continuación, más que un enunciado, pretende constituirse en una guía práctica que permita a los actuales y futuros colaboradores conocer los principios rectores, crear y recrear una cultura de ética y de responsabilidad en el desarrollo cotidiano del negocio, por lo que será nuestro desafío transmitirlo y sobre todo siempre difundirlo en base al propio ejemplo de actuación.

ING. PABLO SALAZAR
PRESIDENTE EJECUTIVO



ÍNDICE

- I. Misión
- II. Principios Morales
- III. Valores Empresariales
- IV. Relaciones Externas
 - Relaciones con accionistas y gobierno corporativo
 - Relaciones con clientes (Socios, inversionistas, establecimientos) y competidores
 - Relaciones con proveedores
 - Relaciones con la sociedad y opinión pública
- V. Relaciones Internas
 - Compromisos del colaborador para con la empresa
 - Compromisos entre colaboradores
 - Compromisos de la empresa para con los colaboradores
 - Conflictos de interés
 - Favores y regalos
- VI. Definiciones y Glosario de Términos
- VII. Anexos
 - Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (United Nations Global Compact)



I. MISIÓN DE DINERS CLUB DEL ECUADOR

Ser el medio de pago preferido, por el conocimiento del mercado, enfoque en el cliente e innovación; guiados por principios éticos con Responsabilidad Social.

Nuestro actuar está directamente encaminado en la generación de valor en las 3 dimensiones fundamentales: económica, ambiental y social.



II. PRINCIPIOS MORALES

1. INTEGRIDAD

Se entenderá por integridad las siguientes acciones:

- Actuar en consecuencia con los principios: practicar lo que se predica.
- Actuar rectamente en todas las ocasiones sin depender de su dificultad.
- Decir la verdad con responsabilidad.
 - I. Con respeto.
 - II. Con prudencia.
 - III. Saber guardar la confidencialidad.
- Liderar con verdad.
 - IV. Decir la verdad sobre el desempeño.
 - V. La verdad estimula el desempeño.
 - VI. Ser honesto en reconocer los aportes de otros (derecho intelectual).
 - VII. Ser honesto y abierto en situaciones de trabajo.
- Cumplir con las promesas y respetar los acuerdos.
- Usar la misma vara para juzgarse a uno mismo que a los demás.

2. RESPONSABILIDAD

- Ser consciente del impacto de nuestros actos en la Organización y en los demás.
- No limitarse a cumplir con lo mínimo: tomar iniciativas.
- Ser responsable de asumir las elecciones personales: disciplina.
- Ser leal a la organización.
- Ser capaz de reconocer los propios errores y enmendar las faltas con los agraviados.
- Ser capaz de corregir los errores.

- Asumir la responsabilidad del rol que cumplimos con las personas que nos rodean, no sólo por lo que hacemos sino también por lo que dejamos de hacer: calcular el impacto de palabras o acciones.
- Asumir la responsabilidad de servir y apoyar a los demás: liderazgo de servicio.

3. RESPETO

- Aceptar las diferencias en pensamiento, condición, ideología, religión, sin que ninguno de estos elementos se convierta en motivo para segregar, marginar o tratar mal a otros.
- Diferenciar entre las evaluaciones hechas sobre el trabajo y las hechas sobre la persona.
- No ofender a las personas, realizar feed back: expresar expectativas positivas sobre los demás.
- Respeto al medio ambiente físico y cuidado de los bienes.
- Respeto por las normas establecidas en la Organización: normas justas que todos las cumplen.
- Respeto a la autoría de trabajos de otras personas.
- Tomar en consideración las situaciones particulares de los miembros de su equipo liderando con flexibilidad.
- No desvalorizar o devaluar al resto para sobresalir.



4. SOLIDARIDAD

- Apoyar a quienes forman nuestro círculo de trabajo.
- Apoyar las iniciativas, comportamientos y acciones que busquen el bien común.
- Perdonar las fallas y velar por su corrección.

III. VALORES EMPRESARIALES

1. COMPROMISO CON SOCIOS, CLIENTES Y ESTABLECIMIENTOS:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes con valor agregado.

2. COMPROMISO CON EL LOGRO:

- Enfocarnos en el cumplimiento de los objetivos empresariales y profesionales con la filosofía del mejoramiento continuo.

3. COMPROMISO CON LA CALIDAD:

- Calidad en el servicio.
- Calidad en las propuestas de valor.
- Calidad en la comunicación.
- Calidad con los colaboradores.

4. COMPROMISO CON LA CLARIDAD Y LA TRANSPARENCIA:

- En nuestro desempeño financiero.
- En nuestras ofertas comerciales y de servicio.

5. COMPROMISO CON EL TRABAJO EN EQUIPO:

- Trabajar en conjunto para lograr resultados mayores.
- Los logros son de todos.

6. COMPROMISO CON LA RESPONSABILIDAD CORPORATIVA:

- Ser socialmente responsables como ciudadanos y como empresa en las comunidades y país en el que vivimos.

IV. RELACIONES EXTERNAS

RELACIONES CON ACCIONISTAS Y GOBIERNO CORPORATIVO

- **Crear valor para nuestros accionistas, colaboradores y para la sociedad en general.**
 - Nos comprometemos a gestionar la compañía de tal forma que podamos cumplir con el objetivo fundamental de crear valor para nuestros accionistas, colaboradores y la sociedad en general, para de esta forma alcanzar los objetivos estratégicos de la Organización.
- **Asegurar que la información es transparente, oportuna y libre de errores.**
 - Nos aseguramos que los registros contables y la información en general, necesaria para relacionarnos con los accionistas, inversores, analistas de mercado, órganos reguladores nacionales e internacionales, se preparan de manera precisa y fiable.
 - Nuestros estados financieros se elaboran de acuerdo con principios, normas y prácticas establecidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, con los principios contables de general aceptación en los casos que éstos no se contrapongan a los primeros, por lo que buscamos que los mismos sean elaborados de manera objetiva, en todos sus aspectos materiales, presentando de manera razonable la situación económica y los resultados de la Institución.



- Mantenemos informados oportunamente a los inversionistas y a los grupos de interés para la toma de decisiones oportuna.
- Proporcionamos la información necesaria para las evaluaciones e inspecciones de auditoría interna, auditores externos y organismos de control.

• **Administrar los riesgos a los que está expuesta la organización.**

- Mantenemos y establecemos los controles adecuados y necesarios para evaluar, administrar, controlar y mitigar los riesgos a los que están expuestos el negocio, los colaboradores y la reputación de la Organización.
- Realizamos un gerenciamiento de los riesgos del negocio, desarrollando estrategias que permitan proteger el patrimonio y la imagen de la Institución.
- Controlamos y nos aseguramos que nuestros productos cumplan con los estándares de seguridad y calidad requeridos. En el caso que detectemos algún tipo de riesgo, ejecutamos las acciones oportunas para resolverlo.
- Nos comprometemos a que las inversiones confiadas a Diners Club tengan un manejo adecuado del riesgo, salvaguardando de esta forma la estabilidad económica de los clientes que han confiado en nosotros. Estos capitales son invertidos en activos seguros no especulativos, evitando cualquier tipo de inestabilidad económica a nuestros inversionistas.



RELACIONES CON CLIENTES (SOCIOS, INVERSIONISTAS, ESTABLECIMIENTOS) Y COMPETIDORES

• **Tratar amable, profesional y equitativamente a los clientes buscando satisfacer sus necesidades.**

- Nuestro compromiso es el de identificar las necesidades de nuestros clientes y ser capaces de satisfacerlas, buscando siempre el equilibrio entre seguridad, calidad y rentabilidad.
- Nos comprometemos a que los clientes obtengan como respuesta de nuestro servicio, un trato totalmente amigable, buscando su satisfacción de manera oportuna y con alto nivel de profesionalismo, cultivando la confianza que ellos han depositado en la empresa.
- Ofrecemos un trato equitativo, sin discriminación en cuanto a su preferencia ideológica, sexual, religiosa y étnica se refiere, en total concordancia con la aplicación de los Principios Universales de los Derechos Humanos. Tenemos un trato preferencial para personas de la tercera edad, personas con discapacidad y mujeres embarazadas.
- Atendemos los reclamos como una prioridad.

• **Brindar servicios y productos responsables y eficientes enfocados en la calidad total.**

- Nos comprometemos a ofrecer un servicio basado en los mayores niveles de eficiencia, generando además un alto grado de responsabilidad con respecto a las funciones encomendadas de tal forma que podamos salvaguardar la confianza y credibilidad depositada por parte de nuestros clientes.
- Las propuestas de valor generadas obedecen a necesidades de nuestros clientes, las que son previamente identificadas mediante procesos técnicos de estudios y análisis de mercado.
- Mantenemos un constante sistema de comunicación con nuestros clientes a través de los distintos canales que disponemos, esto con la finalidad de obtener una retroalimentación directa con respecto al servicio que prestamos y de esta forma generar respuestas oportunas ante inquietudes o reclamos presentados.
- Nuestros contratos son establecidos de tal forma que no existan cláusulas que den pie a una doble interpretación.

• **Brindar tecnología y seguridad.**

- Mantenemos una innovación tecnológica permanente en los distintos procesos que ejecutamos, de esta forma aportamos al desarrollo sustentable del negocio y de nuestro entorno.
- Nuestro compromiso con la innovación tecnológica en los procesos, además de mejorar la eficiencia y efectividad de los mismos, permite la detección y mitigación de fraudes, generando la prestación de servicios seguros y oportunos para nuestros clientes.
- Nos comprometemos a cumplir con los lineamientos orientados a garantizar y preservar la información organizacional en base a los principios de seguridad de la información (confidencialidad, integridad y disponibilidad).

• **Mantener la confidencialidad de la información.**

- Reconocemos que un derecho esencial de nuestros clientes es su privacidad, de esta manera y de la forma prevista en las disposiciones legales, regulamos el uso, el control y la seguridad de la información que poseemos sobre ellos, permitiendo que se encuentren seguros del sigilo que mantenemos sobre los datos que nos han sido confiados.
- Procuramos que el cliente siempre tenga la información requerida de forma clara y transparente, solucionando cualquier tipo de duda. Para esto, tomamos en cuenta que la información que podemos proporcionar cubra sus requerimientos, siempre y cuando esté dentro de lo permitido por el marco legal vigente.
- Nos comprometemos a mantener cautela absoluta con la finalidad que la información de nuestros clientes no sea difundida de ningún modo hacia fuentes externas, salvo su consentimiento expreso y enmarcado en las disposiciones legales en vigencia.

• **Mantener prácticas de mercadeo responsable.**

- Nuestra comunicación en torno a publicidad, promociones e información en general, no emite mensajes que sean ofensivos, nocivos o discriminatorios al público, así como con contenidos violentos o de tipo sexual.
- Respetamos las condiciones y términos iniciales de oferta en los sorteos y promociones realizadas, los cuales son comunicados de manera

clara y oportuna a los clientes y además, según las características, son certificados por el Área de Auditoría Interna, o en su caso nos valemos del respaldo de las respectivas autoridades para contar con procesos notariados.

- Nuestra empresa no emite en su publicidad mensajes engañosos, productos ficticios o características exageradas de sus productos, esto incluye el uso de un tamaño de letra adecuado para un claro entendimiento del contenido de los mensajes.
- Mantenemos un alto compromiso con nuestros clientes, en brindar un servicio basado en la transparencia de toda la información relacionada con las transacciones que ejecuta con la institución, en tal virtud, cumplimos cabalmente nuestra promesa de “Usted sólo paga lo que firma”. Del mismo modo, por ningún motivo realizamos cargos sin previa autorización del cliente.

- **Mantener una relación ganar - ganar con establecimientos afiliados a la red.**

- Nuestra filosofía de negocios se enmarca en los preceptos del “Ganar-Ganar”, esto implica que fomentamos la sustentabilidad de nuestros establecimientos afiliados en el largo plazo, generando de esta forma un crecimiento mutuo con nuestros aliados comerciales.

- **Mantener prácticas honestas con la competencia.**

- Estamos comprometidos a no realizar comentarios que puedan afectar la imagen o contribuir a la divulgación de rumores sobre nuestros competidores, lo cual puede inclusive ser juzgado como un acto ilícito, así como discutir con ellos temas sensibles que constituyen nuestros diferenciales estratégicos.
- No difundimos hacia la competencia o terceras personas la información propia, privilegiada y delicada de la empresa tales como estrategias, política de precios, nuevos productos, costos, etc., esta información la mantenemos con absoluta confidencialidad.
- No nos involucramos en prácticas como espionaje económico u obtención de planes o acciones de los competidores por métodos ilícitos.

RELACIONES CON PROVEEDORES

- **Mantener procesos justos y equitativos de calificación y selección de proveedores.**

- Mantenemos procesos justos, equitativos y transparentes de calificación y selección de proveedores, con el objeto de tener un proceso objetivo para las compras de bienes o prestación de servicios, en las mejores condiciones existentes para la Organización.

- **Evitar el conflicto de intereses.**

- Mantenemos controles para que ningún colaborador que se encuentre involucrado en un proceso de compra o en una decisión de la misma tenga algún interés económico, sea a través de empleo, inversión, contrato o similar en un potencial proveedor.

- **Fomentar que los proveedores se alineen con nuestra filosofía empresarial.**

- Estimulamos a que nuestros proveedores desarrollen su negocio aplicando conceptos similares a los señalados en este Código de Ética, esto incluye la no contratación de mano de obra infantil, ni del trabajo forzoso o cualquier otro tipo de práctica ilícita.

RELACIONES CON LA SOCIEDAD Y OPINIÓN PÚBLICA

- **Adoptar la asociatividad como una estrategia para nuestro accionar.**

- Todos nuestros esfuerzos por apoyar iniciativas de desarrollo con la comunidad están enfocados totalmente en la generación y fortalecimiento de procesos sostenibles, para esto fomentamos el establecimiento de alianzas con instituciones del Estado y de la Sociedad Civil.

- Buscamos fomentar el involucramiento de las comunidades de manera que aporten sosteniblemente en las soluciones sociales, buscando que contribuyan de diferentes formas para la solución de los problemas, evitando de esta manera al asistencialismo* y fomentando la contribución participativa a la solución de sus necesidades.

* Ver glosario.

- **Aportar a la sociedad mediante el fomento de una adecuada ciudadanía corporativa e individual.**

- Motivamos a que los colaboradores, de forma voluntaria, se involucren en acciones comunitarias orientadas a la disminución de problemas sociales, especialmente dirigidos a la educación y la protección del medioambiente.
- De igual manera alentamos todas las prácticas en nuestros colaboradores que impliquen un adecuado cumplimiento de las leyes y su aporte a la sociedad.

- **Transparentar nuestro actuar mediante la rendición de cuentas en los proyectos de responsabilidad social.**

- Cumplimos con nuestro compromiso ético, al mantener la rendición de cuentas sobre las inversiones realizadas en los proyectos pertinentes a Responsabilidad Social, de esta forma transparentamos aún más nuestro accionar con la comunidad.

- **Nos alineamos con los Objetivos del Milenio y los principios del Pacto Global.**

- Nuestro accionar e inversión con la comunidad se alinean con los postulados del Pacto Global de las NN.UU. y por consiguiente con los Objetivos del Milenio de las Naciones Unidas.

- **Minimizar impactos ambientales.**

- Es nuestro interés trabajar para minimizar los impactos nocivos que puedan generar nuestras operaciones en relación con el medio ambiente circundante.
- Igualmente fomentamos la optimización del uso de los recursos naturales no renovables, mediante su ahorro o la búsqueda de alternativas tecnológicas para contribuir al máximo aprovechamiento de estos.

• **Mantener la buena opinión pública de la organización con base en información veraz.**

- Buscaremos enaltecer la reputación de Diners Club y preservar sus intereses al conceder entrevistas, publicar artículos o presentarse en cualquier medio de comunicación pública, siempre y cuando estemos autorizados por parte de la Presidencia Ejecutiva.
- Nos comprometemos a no emitir juicios de valor negativos sobre la organización o sus integrantes frente a terceros con los cuales mantenemos relaciones interinstitucionales.



V. RELACIONES INTERNAS

COMPROMISOS DEL COLABORADOR PARA CON LA EMPRESA

- **Comportarnos en base a las normas y reglamentos internos.**
 - Cumplimos y conocemos las normas, los procedimientos internos, el Manual de Prevención de Lavado de Dinero, el Reglamento Interno, las políticas, las normas y los manuales establecidos por la Organización.
 - Mantenemos un adecuado manejo financiero personal y para con terceros en la consecución de sus negocios personales.
 - Respetamos los acuerdos.
- **Desempeñar el cargo con respeto, responsabilidad y eficiencia.**
 - Ejercemos nuestras funciones de acuerdo a lo esperado en términos de eficiencia y eficacia, hacemos lo que le corresponde a cada uno en nuestras funciones.
 - Ejercemos las funciones de autoridad con respeto, con espíritu propositivo, superando desafíos y preservando siempre los intereses de la organización por sobre los personales.
 - Nunca hacemos uso del cargo, la función, la actividad, la posición o la influencia con el fin de obtener favores personales o para otras personas.
 - Ejercemos nuestras atribuciones efectivamente, eliminando situaciones que conduzcan a errores o atrasos en la prestación del servicio interno y externo.
 - No participamos en sorteos que son realizados por la organización para fines promocionales.
 - Mantenemos y conservamos los activos físicos, financieros e intelectuales, haciendo uso eficiente y adecuado de los mismos. Esto implica que no utilizamos los recursos de la organización para atender temas particulares.

- Usamos adecuadamente los medios de comunicación como el correo electrónico, teniendo en cuenta la seguridad de la información y no diseminar mensajes cuyos contenidos sean ilegales, pornográficos, racistas o de carácter político.

- **Promover la mejora continua.**

- Promovemos acciones que posibiliten mejorar la comunicación interna, la integración y el desarrollo de trabajo en equipo.
- Evaluamos sistemáticamente los errores y aciertos, con la participación de su Línea de Supervisión, procurando mejorar continuamente la calidad del trabajo (disminuyendo la frecuencia de los errores y optimizando la eficiencia y eficacia del trabajo).

COMPROMISOS ENTRE COLABORADORES

- **Mantener relaciones de respeto, colaboración y solidaridad al interior de la organización, estimulando el buen rendimiento.**

- Estimulamos las manifestaciones de ideas, la creatividad y la innovación cuando éstas estén alineadas con los objetivos de la organización y discutir las en foros apropiados.
- Respetamos y reconocemos los aportes personales de cada uno para la solución de problemas o innovación.
- Promovemos el bien de todos, sin prejuicios de origen, raza, sexo, color, edad y cualquier otra forma de discriminación.
- Somos justos en las evaluaciones de desempeño de nuestros subordinados y en nuestras auto evaluaciones, actuando con objetividad.
- Realizamos un adecuado uso de la autoridad y del poder jerárquico sin denigrar o acosar física o psicológicamente a los subalternos en el ejercicio de sus funciones.
- No perjudicamos la reputación de colegas a través de preconceptos, falso testimonio, información infundada o cualquier otro subterfugio. De existir recomendaciones, consideramos las críticas constructivas, siempre que sean hechas claramente y a través de canales adecuados.

- En el caso de conocer de alguna irregularidad de comportamiento de cualquier colaborador, informamos oportunamente a la instancia superior y al Comité de Ética al respecto, observando la política de comunicación de actos fuera del Código de Ética.

COMPROMISOS DE LA EMPRESA PARA CON LOS COLABORADORES

• Ofrecer la oportunidad de desarrollo profesional a los colaboradores.

- Promovemos el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, fomentando la mejora de sus propias capacidades y competencias.
- Nuestras políticas y actuaciones relativas a la selección, contratación, formación y promoción interna de los colaboradores están basadas en criterios claros de capacidad, competencia y méritos profesionales.
- Los colaboradores son informados de las políticas y procesos de evaluación de su trabajo y participan activamente en los procesos de gestión y retroalimentación para mejorar su trabajo, iniciativa y dedicación.
- La organización define que las líneas de supervisión son las responsables del desarrollo, crecimiento, motivación de sus colaboradores, así como, de velar porque el clima en sus áreas de trabajo y en toda la organización sea el más apropiado para lograr mantener y retener a los mejores colaboradores, apoyándose en la gestión del área de Recursos Humanos.

• Retribuir a los colaboradores con una compensación justa.

- Ofrecemos a nuestros colaboradores una compensación justa y adecuada al mercado laboral en el que desarrollamos nuestras operaciones y reconoceremos su esfuerzo para mejorar el resultado del trabajo.

• Respetar los Derechos Humanos.

- Respetamos en nuestro accionar cotidiano los Derechos Humanos bajo los preceptos de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y del Pacto Global de las Naciones Unidas.

- La organización respeta los derechos individuales de los colaboradores y los compatibiliza con el bienestar colectivo, no dará paso a ningún tipo de discriminación sea por distingo de raza, género, etnia, ideología política o por preferencia sexual.
- Fomentamos la erradicación de cualquier tipo de empleo infantil o trabajo forzado, y de toda forma de amenaza, coacción, abuso, violencia o intimidación en nuestro entorno laboral, directa o indirectamente. Nos obligamos a denunciar cualquier hecho que contravenga estos hechos al Comité de Ética de la organización de acuerdo a lo establecido en la política respectiva.
- Respetamos el derecho de nuestros colaboradores a asociarse de acuerdo a su elección.

• **Brindar un espacio laboral seguro y saludable.**

- Ofrecemos a nuestros colaboradores un entorno laboral seguro. Establecemos los mecanismos adecuados para evitar los accidentes, lesiones y enfermedades laborales que estén asociadas con nuestra actividad profesional, a través del cumplimiento estricto de todas las regulaciones, la formación y la gestión preventiva de los riesgos laborales.
- La organización garantiza que la información personal, médica y de beneficios está restringida confidencialmente al propio colaborador, a las líneas de supervisión directa y al personal responsable de su custodia y control.
- En situaciones en las que la vida y/o integridad física propia y/o de sus colegas de trabajo corra grave e inminente peligro se permite el abandono de actividades.



- **Investigar y gestionar enmiendas a las posibles contravenciones a este código.**

- La organización se compromete a dar un debido seguimiento a cualquier denuncia que se pueda presentar a través del Comité de Ética y de acuerdo a la Política de Comunicación de actos fuera del Código de Ética, publicada en la Intranet, salvaguardando la confidencialidad necesaria con respecto a las denuncias presentadas.
- El Comité de Ética está conformado por las Gerencias Nacionales, el Auditor Interno, Gerencia de Recursos Humanos, Gerencia de Responsabilidad Social y dependiendo del caso, se convocará a la Presidencia Ejecutiva.

CONFLICTOS DE INTERÉS

- **Evitar los conflictos de interés.**

Para que podamos preservar nuestra integridad personal y profesional, buscamos evaluar conscientemente las situaciones que puedan de alguna manera configurar un conflicto entre nuestros intereses personales y los de la Empresa, de los clientes y de otro tipo de público que puedan comprometer la ética de nuestras acciones y poner en riesgo nuestra reputación y la de la Organización.

Por lo tanto:

- No desarrollamos actividades en nuestro tiempo libre que puedan interferir en el desempeño del trabajo o en las atribuciones que nos han sido confiadas.
- Observamos las disposiciones contenidas en la política para normar las relaciones comerciales entre funcionarios y colaboradores con Diners Club, para evitar involucrarnos en actividades que provoquen conflicto de intereses con los negocios de la Organización.
- Evitamos mantener relaciones comerciales privadas con clientes, proveedores, o con la competencia, de las cuales se pueda obtener favores personales basados en el cargo o función que desempeñamos.
- Declaramos anualmente, o cuando se presenten cambios, de manera fehaciente todas las relaciones comerciales que mantenemos en el formulario de actualización de datos.

- No prestamos asistencia técnica o de consultoría de ningún tipo a proveedores, clientes y prestadores de servicios actuales o aquellos que estén participando en licitaciones, excepto cuando fueran autorizados por las instancias correspondientes.
- No nos constituimos como socios, gerentes, asesores, procuradores o intermediarios de ninguna entidad que realice transacciones con la organización, sin conocimiento y la autorización previa de la Gerencia de Recursos Humanos y/o de la Presidencia o Vicepresidencia Ejecutiva.
- No permitimos que las relaciones con ex colaboradores de la organización, a través de relaciones comerciales o personales, influyan cualquier decisión o propicien el acceso a información confidencial y privada.
- Informamos oportunamente a la Gerencia de Recursos Humanos, si tenemos conocimiento que cualquier postulante a la organización tiene relación de parentesco con el colaborador.
- Cuando deseamos realizar operaciones de compra o venta de acciones de la Organización, lo hacemos con previa autorización de la Gerencia de Recursos Humanos y/o de la Presidencia Ejecutiva.



FAVORES Y REGALOS

- **Administrar los favores y regalos de personas externas para preservar la imparcialidad en las relaciones comerciales.**

Un tema delicado en las relaciones externas se refiere a las cortesías ofrecidas a los colaboradores y que se traducen en obsequios, oferta de gratificaciones, descuentos en transacciones de carácter personal, viajes, invitaciones para participar en eventos o cualquier otro tipo de atenciones, en la medida en que pueden provocar sospecha de favoritismo.

Para preservar la imparcialidad en los negocios de la organización:

- No aceptamos ni ofrecemos, directa o indirectamente, favores, dinero o regalos de carácter personal que sean el resultado de relaciones funcionales y que puedan afectar decisiones, facilitar negocios o beneficiar a terceros. Nos regiremos por lo estipulado en el reglamento interno para el manejo de estas situaciones.
- Solamente en obediencia a la etiqueta social y para las áreas específicamente autorizadas, realizamos gastos con clientes tales como comidas, transporte, estadía o entretenimiento siempre que estén justificados por reuniones de trabajo o como cortesía normal de negocios, respetando los límites razonables que no supongan ninguna situación desagradable para los invitados o que se sientan obligados a una eventual retribución.
- El intercambio usual de regalos que ocurre en ocasiones festivas entre los colaboradores como cumpleaños u otros eventos sociales, será voluntario y libre, y ningún funcionario podrá ser exigido a participar.

VI. DEFINICIONES Y GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actitud:**

Comportamiento o estado de ánimo que se manifiesta exteriormente.

- **Asistencialismo:**

El asistencialismo consiste en la labor que se hace por organismos gubernamentales o privados para proveer servicios a las personas sin hogar como duchas públicas, servicios de lavandería, albergues o comedores sociales por precios muy reducidos o gratuitamente.

Entre los operadores modernos de la cooperación internacional, el concepto de asistencialismo es considerado como poco conveniente, es considerado un simple paliativo que, en la mayoría de los casos, no lleva a la solución de los problemas sociales de los individuos o grupos más necesitados de la sociedad. Sería el contrario del adagio atribuido a Gandhi:

“ No regales un pez, enséñale a pescar.”

- **Cliente externo:**

Se entenderá por clientes externos a los accionistas, clientes, proveedores, la competencia y a otras personas naturales o jurídicas que mantengan una relación comercial con la Organización.

- **Comportamiento/conducta:**

Manera o forma de comportarse de una persona.

- **Conciencia:**

Facultad del ser humano para reconocer el mundo que lo rodea o a sí mismo.

- **Dignidad:**

Seriedad, decoro y gravedad en el comportamiento.

- **Decoro:**

Honor o respeto que merece una persona, en razón de su condición social.

- **Eficiencia:**

Capacidad para realizar satisfactoriamente la función a la que se está destinado; o capacidad de realizar las tareas adicionales utilizando los mismos recursos.

- Ética:

Es el conjunto de principios que rigen y juzgan el comportamiento de una persona o de la colectividad; y orienta a cada ser humano sobre lo que es bueno y correcto y lo que no lo es, procurando que sus actos dirijan su vida hacia el bien común, a través de la relación con sus semejantes.

- Honestidad:

Decencia, rectitud y justicia en las personas o en su manera de actuar.

- Lealtad:

Fidelidad y sentido del honor en la forma de actuar.

- Moral:

Cualidad de las acciones humanas que las hace buenas o aceptables.

- Principio:

Norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta.

- Respeto:

Consideración y reconocimiento del valor de algo.

- Transparencia:

Claridad o evidencia.

- Valores:

Principios morales, ideológicos o de otro tipo que guían el comportamiento personal.

- Trabajo infantil :²

- Todas las formas de esclavitud o prácticas análogas a la esclavitud, tales como la venta y tráfico de niños, el trabajo forzoso u obligatorio, la servidumbre por deudas y la condición de siervo.
- La utilización, el reclutamiento o la oferta de niños para la prostitución, la producción de pornografía o actuaciones pornográficas.
- La utilización, el reclutamiento o la oferta de niños para la realización de actividades ilícitas, en particular la producción y el tráfico de estupefacientes.

² Organización Internacional del Trabajo.

- Cualquier otro tipo de trabajo o actividad que por su naturaleza o por las condiciones en que se lleva a cabo, pueda suponer una amenaza para la salud, la seguridad o la moralidad de los niños.

- Trabajo forzoso o realizado bajo coacción :³

El trabajo forzoso realizado mediante coacción es cualquier tipo de trabajo o servicio que se obtiene de una persona mediante amenaza o castigo y para el cual dicha persona no se ha ofrecido voluntariamente a realizarlo. Ni el salario ni cualquier otro tipo de compensación ofrecida a un trabajador indican necesariamente que el trabajo no esté siendo realizado de manera forzada o bajo coacción. Por ley el trabajo debe ser ofrecido libremente y los colaboradores deben tener libertad para marcharse siguiendo las reglas que se hayan establecido.

- Acoso sexual :⁴

Conducta de naturaleza sexual y toda otra conducta basada en el sexo y que afecte a la dignidad de mujeres y hombres, que resulte ingrata, irrazonable y ofensiva para quien la recibe.

Cuando el rechazo de una persona a esa conducta o su sumisión a ella, se emplea explícita o implícitamente como base para una decisión que afecta al trabajo de esa persona (acceso a la formación profesional o al empleo, continuidad en el empleo, promoción, salario o cualesquiera otras decisiones relativas al empleo).

Conducta que crea un ambiente de trabajo intimidatorio, hostil o humillante para quien la recibe.

3 Asociación Española del Pacto Mundial ASEPAM

4 Organización Internacional del Trabajo.

VII. ANEXOS



LOS DIEZ PRINCIPIOS DEL PACTO MUNDIAL (United Nations Global Compact)

Los Diez Principios del Pacto Mundial están basados en Declaraciones y Convenciones Universales aplicadas en cuatro áreas: Derechos Humanos, Medio Ambiente, Estándares Laborales y Anticorrupción.

DERECHOS HUMANOS

Principio 1:

Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos.

Principio 2:

Las empresas deben asegurarse que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los Derechos Humanos.

ESTÁNDARES LABORALES

Principio 3:

Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Principio 4:

Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

Principio 5:

Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

Principio 6:

Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

MEDIO AMBIENTE

Principio 7:

Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

Principio 8:

Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

Principio 9:

Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

ANTICORRUPCIÓN

Principio 10:

Las empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

Para conocer más detalles de los anexos ingrese a:

<http://10.100.2.170/rse/>







2008

Conclusiones

- La comunicación ha estado presente en la vida del ser humano desde sus inicios, dando pasos abismales en sus avances por medio de la evolución del hombre, siendo el habla el logro más importante que llegamos a alcanzar. Además, el complemento de la comunicación verbal es la expresión no verbal, el poder expresarnos con gestos, sentimientos y emociones es un don que solo el ser humano posee, llegando por medio de ambas a la cúspide de las habilidades comunicativas.
- Las ciencias sociales y sus estudios estuvieron rezagados por muchas décadas, pero el ser humano evidenció la importancia de la dimensión social y el alcance de la comunicación, dejando de lado las teorías matemáticas y dándole un mayor peso, sentido y connotación a estos nuevos elementos. Sin embargo, no se dejó de lado la importancia de la presencia tecnológica, base fundamental en la nueva era del conocimiento e información, demostrando que la tecnología sí puede estar al servicio de la comunicación para el cambio, siendo en nuestra actualidad los medios alternativos y los “below the line” bases importantes para la gestión estratégica, como por ejemplo las redes sociales, internet, foros, blogs, videos y audios.
- El ser humano es un ente complejo, lleno de aspectos psicológicos, emotividad, memoria histórica, sistemas fisiológicos, cargas sociales, culturales y de acumulación de conocimiento. Esto nos ha hecho seres que tomamos decisiones y que manejamos nuestras vidas por medio de las relaciones humanas, siendo el vínculo primordial la comunicación, revalorando el papel del sujeto participativo, único, especial y responsable de la toma de sus decisiones.
- La nueva era de la comunicación rompió con el concepto de desarrollo, el mismo que solo nos hablaba de un crecimiento cuantitativo monetario de país, región o mundial, dejando de lado el desarrollo integral. La

comunicación rescata los principios sociales de una mejor calidad de vida por medio de un desarrollo a escala humana, abarcando más aspectos fundamentales para el ser humano, como la cultura, la democracia, la participación y la alteridad por medio de la comunicación.

- Para alcanzar una comunicación para el desarrollo es importante tomar pasos de planificación y organización de procesos controlados y darles el seguimiento adecuado por medio de políticas comunicacionales, planes de acción, estrategias y evaluaciones de la planificación, sistémica y organizada de la comunicación, que nos permitirá una retroalimentación por medio de una comunicación de doble vía, evaluando el cumplimiento de las metas y objetivos propuesto por un bien común y compartido.
- La empresa es considerada como un organismo vivo, lleno de cultura, historia, interacciones sociales, roles y relaciones entre personas juntas por un interés y metas comunes. En la empresa también existe una cultura llamada organizacional, la misma que refleja el estado y estructura de la empresa. Las acciones del personal son reflejo de los grandes mandatarios y directivos. Una cultura sana es posible por medio de una gestión y dirección estratégica comunicativa correcta, planificada, participativa y horizontal, donde se valora al personal no como un activo fijo de la empresa sino como parte fundamental de la vida en el funcionamiento de los procesos internos, como personas valiosas y no como objetos o instrumentos de trabajo.
- Una empresa con una cultura organizacional fuerte, participativa, inclusiva, democrática se llena de más valores positivos como prácticas éticas o políticas comunicacionales efectivas, las mismas que se ven reflejadas en las acciones que van más allá de la producción de la empresa, por ejemplo, la responsabilidad de la empresa en el ámbito social y ambiental, la ejecución de proyectos sostenibles y el apoyo a la

sustentabilidad de sus acciones. Estas acciones se ven plasmadas en la preocupación de la empresa por sus grupos de interés, creando una cadena de valor y sinergias que la lleven a un ganar-ganar, es aquí fundamental la presencia del área de Responsabilidad Social Empresarial.

- Toda actividad empresarial tiene como consecuencia un impacto sobre el medio ambiente, no necesitamos ser fábricas para preocuparnos por tener y difundir prácticas responsables y amigables con el entorno. La Empresa puede aportar al medio ambiente mediante la comunicación ecológica, la misma que difunde, crea participación, concientiza, comunica y genera interés en sus grupos sobre el impacto ambiental y nuestra responsabilidad como seres humanos dentro de una sociedad con sistema de consumo. Las pequeñas acciones voluntarias en la empresa hacen un cambio cultural en la organización y provocan un efecto eco en la sociedad puertas afuera, da mayor valor agregado a la marca y fomenta el respeto por la naturaleza y el entorno. Cada estrategia que se cree debe ir acorde con la realidad de la organización, las mismas que no beneficiarán a nadie más sino al grupo de trabajo y al medio ambiente.
- La participación del público y su involucramiento en la toma de decisiones, aportes y acciones positivas en las estrategias planteadas hace la diferencia entre mandatos y políticas y crear concientización, interés, democratización, comunicación bidireccional, aportes y logros comunes.
- Como complemento de una correcta y eficaz gestión estratégica comunicacional para el cambio ambiental en una empresa es necesario contar con el apoyo de áreas internas y presencia externa, mantenido un seguimiento periódico a las actividades empresariales sobre el impacto de la organización sobre el medio ambiente como con auditorías ambientales, además de contar con el consentimiento de la cúpula directiva y alianzas estratégicas con entidades externas importantes en el tema, como la

relación con autoridades ambientales locales, gestores calificados o proveedores ecológicos. Etc.

- Las estrategias para el cambio deben radicar siempre en una comunicación para el desarrollo, que incluye, inclusión, concientización positiva, alteridad, retroalimentación, educación, reflexión, motivación, protagonismo y sobre todo participación.
- Es de vital importancia fortalecer los lazos comunicativos con los colaboradores, mediante estrategias participativas que reflejen la intensión de la Campaña de las 4R's: Responsabilidad, Reducir, Reciclar y Reutilizar.
- Mediante las estrategias de comunicación sí es posible un cambio de actitud y de hábitos y concienciación en pro del medio ambiente, siempre y cuando pertenezca a un plan elaborado, planificado y junto al seguimiento requerido.

Bibliografía

ALCORTA, Fabiola *La comunicación institucional, una herramienta estratégica* CECOM Paraguay 2004.

ALFARO, Rosa María, *Una comunicación para otro desarrollo, para el diálogo entre el norte y el sur*, Asociación de Comunicadores Sociales CALANDRIA, Perú, Mayo 1993.

ALFARO, Rosa María *Otra brújula, innovaciones en la comunicación y desarrollo* Lima, 2006.

ARTAVIA Loría Roberto, *Ensayos de Baar VI, Escenarios, camino a la sostenibilidad*, Primera edición 2008 Costa Rica.

AULÍ, Mellado Enric, *Integraciones de los factores ambientales en las estrategias empresariales*, España, 2002

BARUN, Sabine *El medio ambiente y la gestión empresarial*, Fundación Tierra paña edición castellana 1996.

BELTRÁN, Luis Ramiro, *Políticas nacionales de comunicación en América Latina: los primeros pasos, en nueva Sociedad*. No 25, caracas, Venezuela, 1976

BELTRÁN, Luis Ramiro, *Comunicación para el desarrollo: una evaluación al cabo de cuatro décadas*, mimeo. Lima, Perú, 1993

BERLO, David, *El proceso de la comunicación*, El Ateneo.

Comisión europea, Dirección general de empresa *Responsabilidad social de las empresas, Guía para una comunicación eficaz*.

CONTRERAS, Adalid *Imágenes e imaginarios de la comunicación desarrollo*, CIESPAL, Quipus, 2000,

DINERS CLUB, *Código de Comunicaciones y Publicidad Responsables*, 2009

DINERS CLUB, *Código de ética*, 2009

ELÍAS, Joan y MASCARAY José, *Más allá de la comunicación interna, la intracomunicación*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona-España, 2003.

ENTEL, Alicia, *Teorías de la comunicación*, Buenos Aires, Argentina, 1994.

FERNÁNDEZ, Francisco, *Tesis doctoral, Funciones de la comunicación interna*,

FLOR ROMERO, MARTÍN. *Organización y Procesos Empresariales*. Asunción. Editorial Editora Litocolor SRL.

FREIRE Paulo *Pedagogía de la Esperanza*, México DF: Siglo Veintiuno editores, 1993.

FREIRE Paulo *Pedagogía del Oprimido*, Montevideo: Tierra Nueva, 1970

FREIRE Paulo, *La Educación como práctica de la Libertad* Montevideo, Tierra Nueva, 1969)

FREIRE, Paulo, *Extensión o comunicación, la concientización en el medio rural*, Siglo Veinte y Uno Editores 191

GUIARSE, *Actividades de responsabilidad social empresarial para poner en práctica y pensar*.

GUMUCIO, Orlando *Antología de Comunicación para el Cambio Socia : Lecturas Históricas y Contemporáneas*, Communication for Social Change Consortium, 2006

GUTIERREZ Roberto, AVELLA Luis Felipe, Villar Rodrigo, *Aportes y desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*, 1era edición, Fundación Corona, Bogotá, Colombia 2006.

GUZMÁN Jean Paul, *estrategia de comunicación, ayuda memoria*, Banco Central de Bolivia.

International Financial Corporation, *Banking on Sustainability, Financing Environmental and Social Opportunities in emerging Markets*. USA, 2007

Manual de comunicación inclusiva, Buscando la equidad, Agencia española de cooperación Internacional. Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador. Fundación GAMMA. Solidaridad Internacional. Proyecto PRO-ODM.

KAPLÚN Mario, *Comunicación entre grupos: el método del cassette-foro* Ottawa: IDRC, 1984,

KAPLÚN Mario, *El comunicador popular* Quito: CIESPAL, 1985

MARTINEZ, Valentín, *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA*, Universidad de Coruña,

MATTELART ARMAND *La Mundialización de la comunicación*, pág. 11 PAIDOS, España 1998

MATTELART Armand y Michele, *Historias de las Teorías de la Comunicación*, PAIDOS, Barcelona, Buenos Aires, México 1997.

MATTELART, Armand, *La Mundialización de la comunicación*, PAIDOS, España 1998

MEMORIAS de Responsabilidad Social:

Diners Club 2008
Diners Club 2009
Pronaca 2007
Porta 2008
Ekos 2009
Telefónica 2007

OGAZ, Leonardo *Universidad Politécnica Salesiana Facultad de Ciencias Humanas y de la Comunicación, Una aprehensión conceptual del Fenómeno*, Quito 202

RESPONSABILIDAD SOCIAL, “*Las estrategias de responsabilidad social empresarial medioambiental desarrolladas por las grandes superficies en Bogotá*”

RESPONSABILIDAD SOCIAL, “*LAS ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL MEDIOAMBIENTAL DESARROLLADAS POR LAS GRANDES SUPERFICIES EN BOGOTÁ*”

ROMANO, Vicente *Introducción a la ecología de la comunicación*,

SENECA, Instituto *Máster en Comunicación Corporativa*, Comunicación Interna, Madrid, España.

SERRANO, Sebastian, *Comprender la comunicación, el libro del sexo, la poesía y la empresa*. Paidós Ibérica 2000.

UNDA Mario, *Revisitando el Desarrollo*, Reflexiones en torno a las experiencias de 'gestión local alternativa'. *En publicación: Experiencias en gestión y desarrollo local*. Centro de Investigaciones CIUDAD; EED/EZE, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador

VARGAS-Mendoza, J. E. (2006) *Teoría de la Acción Comunicativa: Jurgen Habermas*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. En

VICENTE, Azucena, *La comunicación ecológica: pautas para la selección de estrategias y para la definición del mensaje publicitario*, Universidad del país Vasco

VIDAL, José Ramón, La era de la propaganda: Usos y Abusos de la persuasión La comunicación Persuasiva, *Notas y selección de lecturas*. Universidad de la Habana, facultad de Comunicación. Barcelona, PAIDOS 1994.

VIGIL, José Ignacio, *Manual Urgente para radialistas apasionados y apasionadas*, Ed. Artes Gráficas Silva, Quito, Ecuador, 2000

http://www.zonaeconomica.com/comunicacion-desarrollo#_ftn1

<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n18/18acontreras.html>

<http://www.abecedario.com.es/editorial/novedades/fichas/capinfo.PDF>

http://www.robertexto.com/archivo3/ecol_comu.htm

<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001621/162177S.pdf> 2005

[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dnqZ_UEWIAkJ:www.fida.es:8001/fida/VisNot%3Fid%3D664040d81d5c57ca3d865b30b03fb436+%E2%80%99CEI+Global+Reporting+Initiative+surgi%C3%B3+en+1.997,+por+iniciativa+de+la+Coalition+for+Enviromentally+Responsable+Economies+\(CERES&cd=1&hl=es&ct=clnk&source=www.google.com](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:dnqZ_UEWIAkJ:www.fida.es:8001/fida/VisNot%3Fid%3D664040d81d5c57ca3d865b30b03fb436+%E2%80%99CEI+Global+Reporting+Initiative+surgi%C3%B3+en+1.997,+por+iniciativa+de+la+Coalition+for+Enviromentally+Responsable+Economies+(CERES&cd=1&hl=es&ct=clnk&source=www.google.com)

http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html

<http://www.slideshare.net/javierbalan/del-crecimiento-economico-al-desarrollo-humano-v2>

<http://www.reportajes.org/2010/10/19/que-es-la-ecologia/>

<http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n18/18jesteinou.html>

http://www.conductitlan.net/jurgen_habermas.ppt

www.conductitlan.net/Jurgen_Habermas.Ppt

http://www.robertexto.com/archivo3/ecol_comu.htm