

¿Qué entienden los expertos por comunicación responsable?

O que os especialistas entendem por comunicação responsável?

What do experts understand as responsible communication?



J. Roberto Sánchez-Reina

- Profesor asociado en la ESERP Business & Law School.
- Investigador postdoctoral en el departamento de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la Universitat Pompeu Fabra.
- Director del Centro de Investigación y Transferencia Rizoma Redes.
- E-mail: roberto.sanchez@upf.edu



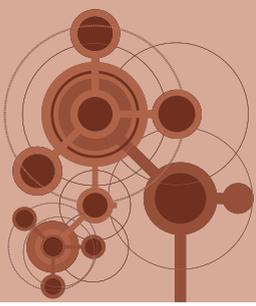
Hilda Gabriela Hernández Flores

- Doctora en Pedagogía con línea en Gobierno de Instituciones Educativas por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.
- Maestra en Mercadotecnia de Negocios Internacionales por la Universidad de las Américas-Puebla (UDLA-P).
- Licenciada en Comunicación también por la UDLA-P y la Reims Management School-Francia.
- Miembro del Sistema Nacional de Investigadores SNI1.
- E-mail: hgabriela.hernandez@correo.buap.mx



Ericka Fernanda González-Lara

- Investigadora en formación en el Centro de Investigación y Transferencia Rizoma Redes.
- Excolaboradora en la Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de Puebla.
- Excolaboradora en el grupo de investigación Comunicación Responsable de la Universidad Autónoma de Puebla.
- E-mail: ericka.gonzalezl@alumno.buap.mx



Resumen

Este trabajo explora la perspectiva de especialistas sobre comunicación responsable (CR). Siete expertos fueron entrevistados, y los resultados indican dos perspectivas: una que enfatiza el papel de la CR como eje rector de la reputación corporativa y otra que apuesta por el holismo como base de la transversalidad organizacional. Mientras categoría teórica, la CR ofrece un mayor conocimiento sobre la forma en que la comunicación pública de las organizaciones puede facilitar la apertura y el entendimiento entre organizaciones y sociedad.

PALABRAS CLAVE: COMUNICACIÓN RESPONSABLE • COMUNICACIÓN ÉTICA • COMUNICACIÓN PÚBLICA • INVESTIGACIÓN CUALITATIVA • RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

Resumo

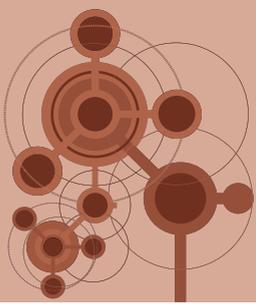
Este artigo examina a perspectiva de especialistas sobre a comunicação responsável (CR). Foram entrevistados sete especialistas, e os resultados mostram duas perspectivas: uma que destaca o papel da CR como eixo norteador da reputação corporativa e outra que aposta no holismo como base da transversalidade organizacional. Como categoria teórica, a CR oferece um maior conhecimento sobre como a comunicação pública das organizações pode facilitar a abertura e a compreensão entre organizações e sociedade.

PALAVRAS-CHAVE: COMUNICAÇÃO RESPONSÁVEL • COMUNICAÇÃO ÉTICA • COMUNICAÇÃO PÚBLICA • PESQUISA QUALITATIVA • RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA.

Abstract

This paper explores the perspective of communication experts about the concept of responsible communication (RC). Seven experts were interviewed and the results indicate two perspectives: a first one that emphasizes the role of RC as a reactor axis of corporate reputation and a second one that bets on holism as the basis of organizational transversality. As a theoretical category, RC offers a better understanding of how organizations' public communication may facilitate openness and understanding between organizations and society.

KEYWORDS: RESPONSIBLE COMMUNICATION • ETHICAL COMMUNICATION • PUBLIC COMMUNICATION • QUALITATIVE RESEARCH • CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY.



INTRODUCCIÓN

La comunicación es una actividad fundamental para las organizaciones sostenida en los discursos y las acciones que estas comparten con la sociedad. El planteamiento de perspectivas que coadyuven a mantener una comunicación sostenible en las organizaciones es cada vez más necesario ante los cambios que modifican el entorno organizacional. La emergencia de conceptos como la comunicación responsable (CR) visibiliza un campo de estudio en crecimiento, sobre el que los expertos y profesionales muestran interés dada la permanente fluidez organizacional (Laihonen; Huhtamäki, 2020).

Entendida como el acto de comunicar e informar con sentido hacia la responsabilidad, la CR se emplea en la literatura como una categoría articuladora de saberes y disciplinas sin que concreten definiciones y categorías que permitan validar algunas de las principales hipótesis en el estudio de la comunicación organizacional (Boshoff, 2017; Faber-Wiener, 2013; García-Marzá, 2017). Si bien gran parte de los marcos conceptuales existentes aportan claves para el estudio de una CR, la existencia de modelos y metodologías que permitan su estudio es todavía un proyecto incipiente (Del Campo; González Martín, 2012; Parguel; Benoît-Moreau; Larceneux, 2011; Weder; Karmisin, 2017), limitado por la variedad de campos en los que convergen las discusiones teóricas y la distancia que toman de la comunicación organizacional (García-Marzá, 2017; Shim; Yang, 2016; Walters, 2021).

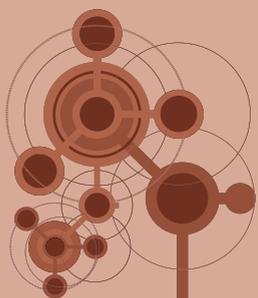
Tomando en cuenta el uso y posicionamiento del concepto CR en otros campos y líneas de investigación como la comunicación digital, el periodismo o la responsabilidad social, (Hernández Flores; Sánchez-Reina; Robles, 2021; Cardozo Brum, 2019; Vives; Peinado-Vara, 2011), este trabajo ha tenido como objetivo explorar la perspectiva de especialistas sobre el concepto de CR desde diferentes miradas comunicativas. Bajo este contexto, se propone identificar una visión conjunta en torno a su concepto, así como las condiciones y directrices que promueven su práctica en el marco de la comunicación corporativa e institucional.

La comunicación responsable en las organizaciones

La comunicación de las organizaciones atraviesa nuevos escenarios que espolean el entorno organizacional; un campo de exploración cada vez más motivado por los efectos del informacionalismo, la virtualización del trabajo y la globalidad de su actividad (Kuusisto, 2017; Miquel-Segarra; Aced, 2018). ¿Cómo ejercer una comunicación responsable en tiempos fluidos? Esta es una pregunta constante en la que se centran académicos y profesionales ante el presente dinamismo organizacional (Weder; Karmasin, 2017). Pero ¿qué entienden los expertos por comunicación responsable? ¿Qué marco delinea el ejercicio de la comunicación responsable en el entorno organizacional?

Las organizaciones se definen por lo que comunican; su capacidad para sostener procesos comunicativos que den respuesta y satisfacción a sus interlocutores les proporciona cierto sentido de responsabilidad. La investigación académica ha venido empleando el concepto CR como marco de aproximación al estudio de las prácticas comunicativas que favorecen la capacidad de brindar información y respuesta tanto en el ámbito interpersonal como grupal. Recientes estudios realizados por Hernández Flores (2019) y por Rivera Salas y Hernández Flores (2020) han definido el estudio de la CR como un objeto de estudio emergente en el cual se concibe a la CR como aquel diálogo de carácter continuo "que se espera honesto, congruente a las acciones y, por ende, responsable, por lo que sella una gestión comprometida, no solo desde la marca, el producto o servicio que se presta, sino con todo lo que comunica" (p.31).

La CR permite alcanzar y asegurar una relación de confianza, sintonía y participación entre la organización y sus públicos como parte de una reputación sostenida a largo plazo, capaz de permanecer aún en contextos complejos o de crisis organizacional.



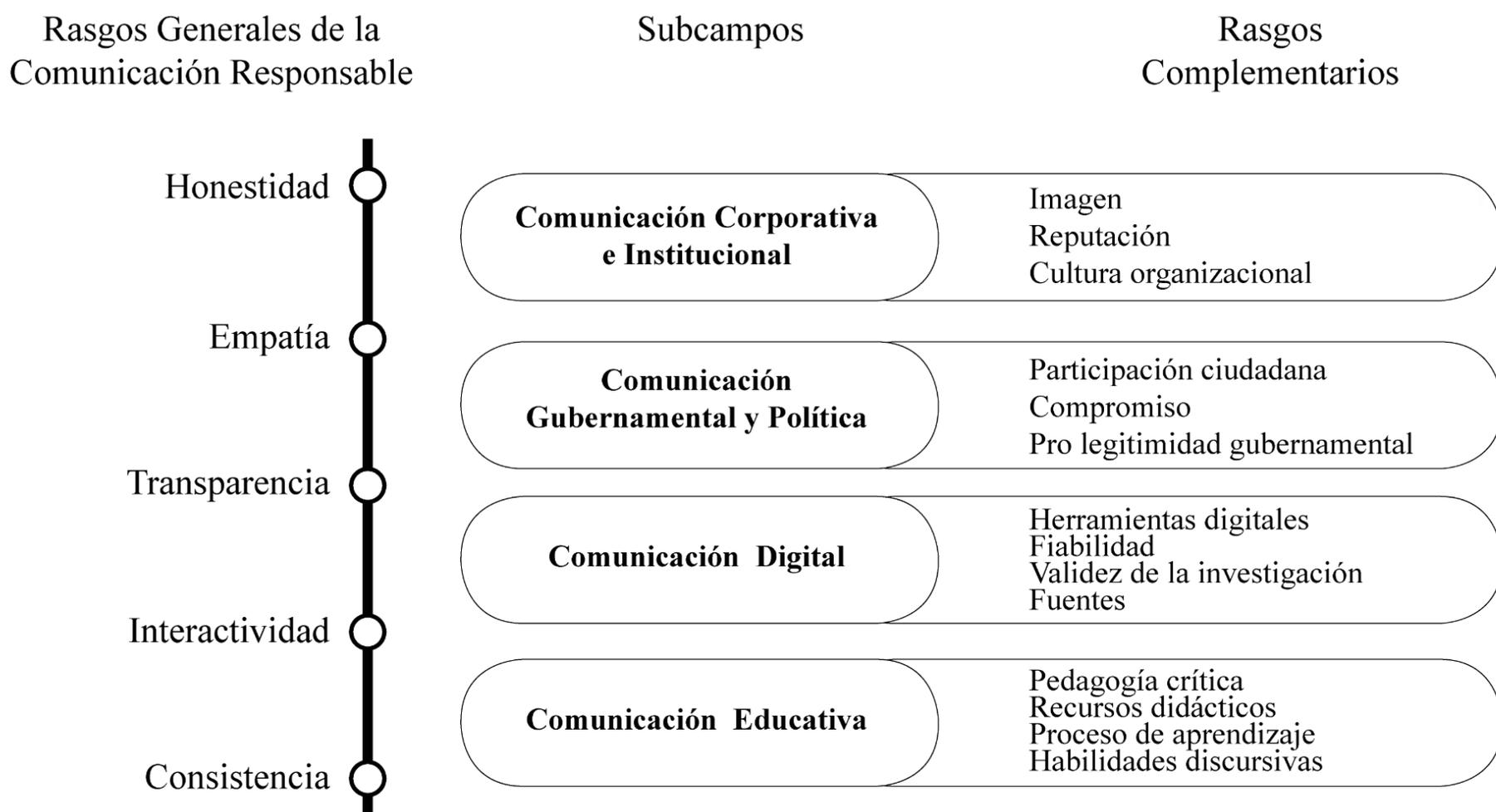
De ahí que la perspectiva proponga la ejecución de procesos comunicativos a través de lo que en este encuadre se conoce como rasgos de CR: honestidad, empatía, transparencia, interactividad y consistencia.

En lo que refiere al estudio de las organizaciones, algunos autores han señalado a la CR como el compromiso y el cumplimiento de actividades comunicativas que favorecen a la estrategia organizacional (Boshoff, 2017; Del Campo; González Martín, 2012; Dooley, 2021). Complementariamente, otros se han aproximado a esta como el papel que desempeña la comunicación como eje de la ética empresarial (Faber-Wiener, 2013; Orozco Toro, 2014). Si bien ambas perspectivas favorecen al estudio de los procesos comunicativos, la existencia de un marco conceptual que permita estudiar sistemáticamente la CR dentro de las organizaciones continúa siendo asignatura pendiente. Específicamente, la existencia de modelos que contribuyan al estudio empírico de la comunicación y su complejidad organizacional; tal como discuten algunos autores (Del Campo; González Martín, 2012; Dooley, 2021; Weder; Karmasin, 2017), al análisis de la producción, el acceso y el consumo de información generada en los contextos organizacionales y su finalidad.

Hacia un modelo de comunicación responsable

La complejidad de los escenarios comunicativos actuales requiere acciones comunicativas responsables en cualquier ámbito. La CR ofrece una alternativa estratégica del discurso institucional y las relaciones que establecen las organizaciones con sus diferentes públicos (Hernández Flores; Rivera Salas; Navarro Sequeira, 2021). Este concepto tiene rasgos inherentes a cualquier proceso de comunicación (Figura 1) y, debido a su característica holística y transversal en las organizaciones, se adapta a diferentes subcampos y adopta rasgos complementarios que rigen el proceso de comunicación pública.

Figura 1: Rasgos y subcampos de la comunicación responsable



Fuente: Hernández Flores, Rivera Salas y Navarro Sequeira (2021).

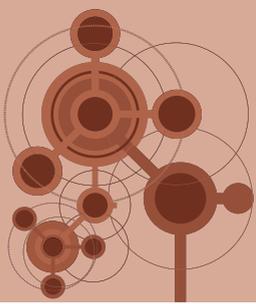
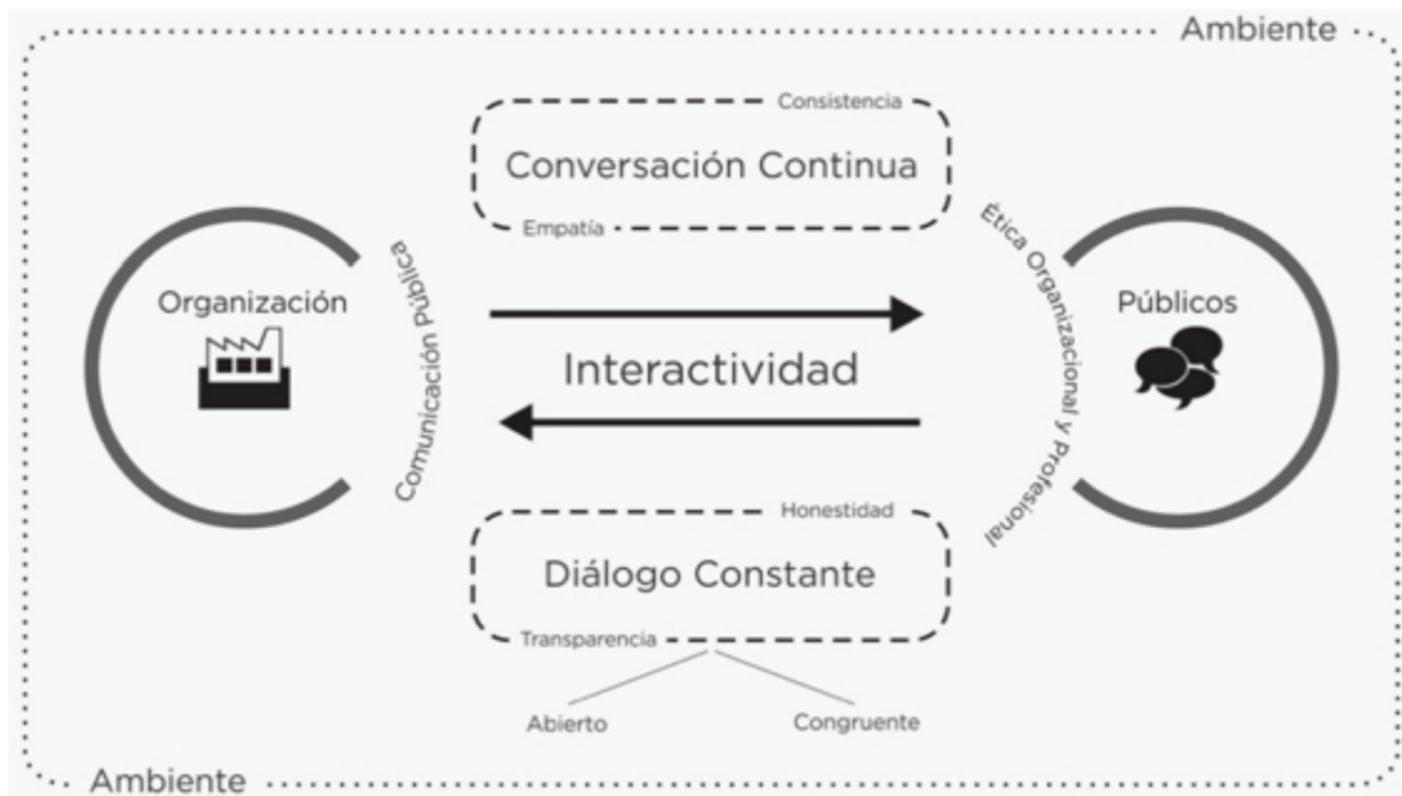


Figura 2: Modelo de comunicación responsable

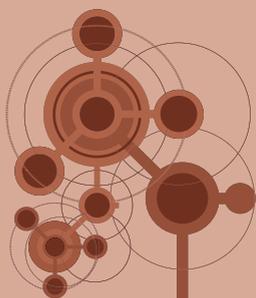


Fuente: Hernández Flores, Rivera Salas y Navarro Sequeira (2021).

En el marco de trabajos anteriores (Hernández Flores; Rivera Salas; Navarro Sequeira, 2021; Hernández Flores; Sánchez-Reina; Robles, 2021), hemos propuesto un modelo de comunicación responsable (Figura 2), aplicable a cualquier tipo de organización, figura pública o medio de comunicación, sin importar el sector de pertenencia. A partir de las características destacadas en investigaciones previas (Hernández Flores; Sánchez-Reina; Robles, 2021), a continuación definimos los principales rasgos que desde la teoría definen a la CR:

- *Honestidad*: Capacidad de verificar a través de datos, información oficial o referencias, lo que comunica un emisor –organización, figura pública o medio de comunicación.
- *Empatía*: Respeto por las audiencias o públicos considerando sus necesidades específicas y contexto al expresar su discurso organizacional.
- *Transparencia*: Compartir información sobre lo que el emisor hace y cómo lo hace, para construir una percepción positiva y sólida ante sus públicos.
- *Interactividad*: Establecer una comunicación dialógica, basada en la retroalimentación entre la organización y sus públicos para hacer una comunicación más productiva.
- *Consistencia*: Mantener un discurso institucional, profesional o mediático, coherente y sostenido a través del tiempo, con base en valores y ética profesional.

Desde el punto de vista de este modelo, podríamos afirmar que la CR en el entorno de las organizaciones puede ser concebida como un esfuerzo constante y permanente, que permea en la cultura de empresas e instituciones y se gestiona desde los valores organizacionales; involucra a sus públicos (internos y externos) potenciando el liderazgo, la ética y la responsabilidad en aras de satisfacer las expectativas y necesidades informativas, para finalmente crear vínculos sostenibles que le permitan transformar las prácticas organizacionales.



Si bien la investigación en las organizaciones ha explorado variedad de prácticas comunicativas en empresas e instituciones, pocos estudios se han centrado en el análisis de la comunicación responsable. No obstante, a diferencia de los estudios que han privilegiado la responsabilidad desde el ámbito del marketing institucional (Kim, 2019; Lock; Schulz-Knappe, 2018; Nielsen; Thomsen, 2018), el estudio de la comunicación de empresas e instituciones continúa estando limitado por la falta de métodos y teorías que definan la CR desde el marco de la complejidad organizacional (Del Campo; González Martín, 2012; Ferrell et al., 2019; García-Marzá, 2004; 2017; Niño Benevides; Cortés, 2018). En esta línea, este trabajo se propone analizar el punto de vista de expertos en comunicación con el fin de establecer las bases que delineen el estudio de la comunicación responsable en el entorno organizacional.

METODOLOGÍA

Esta investigación tuvo como propósito analizar la perspectiva de especialistas en comunicación corporativa e institucional en torno al concepto de comunicación responsable. Para ello, se ciñó a los siguientes objetivos:

1. Analizar la percepción del concepto comunicación responsable entre los/las especialistas.
2. Identificar las condiciones que hacen posible la comunicación responsable en empresas e instituciones.
3. Identificar los aspectos que aproximan y separan a la comunicación responsable de la comunicación socialmente responsable.

Se diseñó un estudio exploratorio con especialistas en comunicación de áreas genéricas que abordan la comunicación responsable (comunicación corporativa, relaciones públicas, marketing, comunicación política y comunicación social). Para ello, se utilizó el método Delphi (López-Gómez, 2018) y se recolectó los datos producidos por siete académicos y profesionales siguiendo los criterios de Reguant Álvarez y Torrado-Fonseca (2016).

La selección de entrevistados se realizó de forma aleatoria mediante la técnica bola de nieve (Naderifar; Goli; Ghaljaie, 2017). Los investigadores del proyecto contactaron por correo electrónico a profesionales y expertos recomendados por miembros del equipo de investigación. El principal criterio de selección de los participantes fue la experiencia profesional o investigadora mayor a diez años en comunicación corporativa o áreas de conocimiento afines. Tras el contacto y seguimiento con posibles participantes (N), se llevaron a cabo siete entrevistas con informantes de México (5), España (1) y Argentina (1). (Tabla 1).

Tabla 1: Especialistas participantes en el estudio, datos al momento de la entrevista

Especialista	Área de Conocimiento	Descripción Académica
1. Dra. Rebeca Arévalo Martínez (México)	Comunicación Organizacional, Liderazgo y Responsabilidad Social	Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) y Coordinadora Académica del Doctorado en Investigación de la Comunicación Universidad Anáhuac México-Norte.
2. Mtro. Rafael Hernández García-Cano (México)	Comunicación Política y Derecho a la Información	Presidente de la Asociación Mexicana de Derecho de la Información (AMEDI) Puebla. Profesor Investigador del Departamento de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Iberoamericana Puebla.

Continuará...

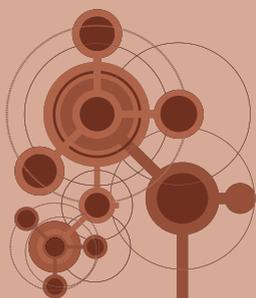


Tabla 1: Continuação

Especialista	Área de Conocimiento	Descripción Académica
3. Dra. Sandra Massoni (Argentina)	Comunicación Enactiva, Comunicación Estratégica y para el Desarrollo	Profesora Investigadora principal del CIUNR y Directora de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Facultad de Comunicación y Coordinadora de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina.
4. Dr. Abraham Nośnik Ostrowiak (México)	Comunicación Productiva, Comunicación Estratégica y Organizacional.	Profesor Investigador del CADEN Facultad de Economía y Negocios. Universidad Anáhuac México-Norte
5. Dr. Carles Pont-Sorribes (España)	Comunicación Política, Comunicación de Crisis y Emergencias	Profesor investigador del Departamento de Comunicación y del grupo de investigación POLCOM. Universitat Pompeu Fabra, Barcelona
6. Dr. Héctor Zacarías (México)	Pedagogía y Periodismo Digital	Responsable de la difusión y movilidad estudiantil en la Unidad Académica Cozumel de la Universidad de Quintana Roo. A su cargo los procesos de Comunicación Social.
7. Dra. Judith Cavazos Arroyo (México)	Marketing Social, Innovación Social y Pedagogía del Consumo.	Creadora de la Red Interdisciplinaria de Innovación para la Transformación Social (RIITS), y profesora investigadora en el Centro Interdisciplinario de Posgrados de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

Fuente: Elaborado por los autores.

Los investigadores adscritos al proyecto realizaron las entrevistas durante el primer semestre de 2019. El guion de entrevista consistió en dieciséis preguntas orientativas, estructuradas en dos bloques temáticos. Un primer grupo de preguntas exploró aspectos generales relacionados con la comunicación pública de las organizaciones, mientras que el segundo grupo se enfocó en preguntas específicas sobre la comunicación responsable. Seis entrevistas se realizaron de forma presencial, y una de las entrevistas se realizó de forma remota (*online*) debido al inicio de la pandemia del Covid-19. Todas las entrevistas fueron grabadas en formato audio y se transcribieron en su totalidad en archivos independientes de trabajo.

Debido a que el objetivo de esta investigación pone énfasis en la diversidad de perspectivas sobre la comunicación responsable, la pluralidad de ideas fue la característica principal del cuestionario. Por tal motivo, la obtención de consenso entre los expertos no fue la prioridad y, por tanto, la aplicación del cuestionario se limitó a una ronda siguiendo en todo caso las recomendaciones de Reguant Álvarez y Torrado-Fonseca (2016) para proceder con el análisis.

Los documentos de trabajo fueron analizados con el *software* Atlas.Ti (versión8). El análisis de las entrevistas siguió un proceso de codificación inductivo-deductivo tomando como referencia el "análisis temático" por Braun y Clarke (2021) (Figura 3). Como primer nivel de análisis, dos investigadores leyeron de forma independiente las entrevistas e identificaron los códigos relacionados con las categorías primarias de análisis: a) percepciones de la comunicación responsable; b) opiniones de la CR basadas en la práctica profesional; c) el ejercicio de la CR por parte del comunicador organizacional; d) los requisitos para ejercer una comunicación responsable; y, finalmente, e) los obstáculos que limitan el ejercicio de la CR. Posterior a la identificación y análisis de códigos primarios, los analistas discutieron las posibles dudas y consensuaron los primeros resultados fusionando los documentos analizados en un solo documento de trabajo. Un segundo nivel de análisis incluyó la construcción de códigos y categorías emergentes. Se validaron 98 códigos que fueron reagrupados en cinco núcleos temáticos. Para los fines de este trabajo, se exponen los resultados relacionados con tres bloques temáticos: Las percepciones de expertos sobre CR, las condiciones básicas para el ejercicio de una CR y la relación del concepto CR con la comunicación socialmente responsable.

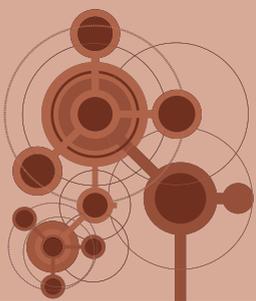
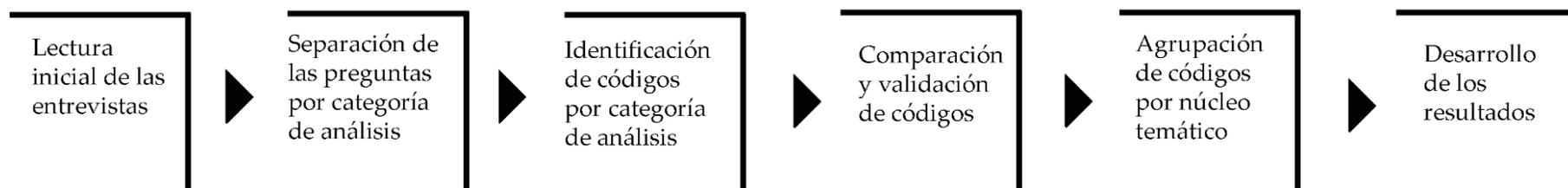


Figura 3: Procesos de codificación en el análisis de entrevistas



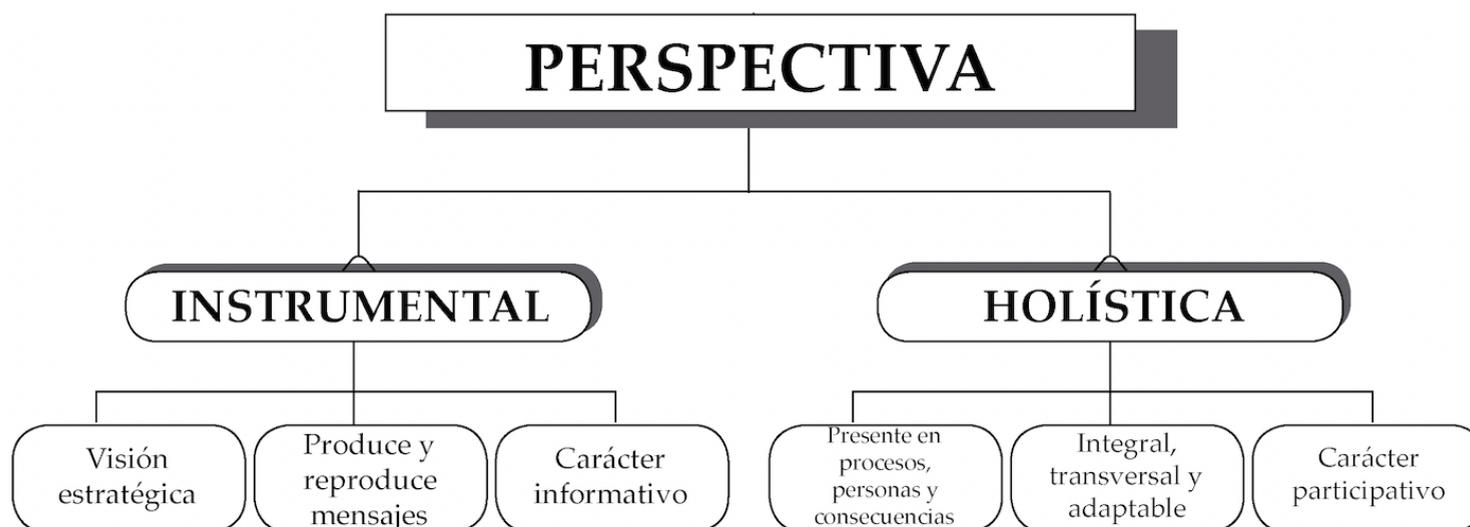
Fuente: Basado en Braun y Clarke (2021).

RESULTADOS

Percepciones de la comunicación responsable

En lo que se refiere a la percepción de comunicación responsable (O1), el análisis de la opinión de expertos identificó dos perspectivas emergentes que delinear el concepto CR desde sus ámbitos de experiencia académica y/o profesional (Figura 4).

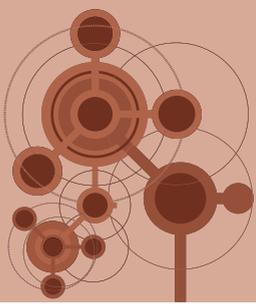
Figura 4: Perspectivas que definen la comunicación responsable



Fuente: Elaborado por los autores.

Por un lado, un grupo de opiniones enmarca la comunicación responsable como herramienta o recurso al servicio de las organizaciones. De este modo, los especialistas conciben la comunicación como responsable en tanto se centra en la emisión y recepción de mensaje: la transmisión de aspectos que las organizaciones interesan informar y a las audiencias informarse. Los especialistas identifican la CR como “estratégica” y emplean en su definición metáforas como “guion” o “traje sastre” al referirse a ella como “un artefacto” hecho a medida para actuar ante escenarios tanto contingentes como probables. De acuerdo con ellos, empresas e instituciones escogen “qué, cuándo y dónde comunicar” con el propósito de cumplir funciones reproductivas que potencien su rendimiento, compartan su filosofía o simplemente sostengan procesos como la transparencia. En definitiva, visto desde la perspectiva instrumentalista la CR se constituye como la comunicación deseada y deseable que favorece al marco institucional.

En contraste, un segundo grupo de opiniones apela a la CR como fenómeno globalizador erigido desde la “multidimensionalidad”. Esta perspectiva holística se orienta a observar la CR como un fenómeno totalizador y totalizante de los actores, sus acciones y los efectos de la comunicación dentro y fuera del entorno organizacional. En ese sentido, la comunicación es responsable no solo por ser partícipe, “atender asuntos públicos”, sino también por fomentar la respuesta de sus



públicos y su adhesión en beneficio de la comunidad. En consecuencia, la CR se caracteriza por ser "integral, transversal y adaptable". Aporta herramientas a los ciudadanos, para que puedan tener un papel más activo en situaciones que afectan tanto a las organizaciones como a la sociedad.

Características principales

Desde la opinión de expertos y especialistas también se identificaron adjetivaciones que definen a la CR. Estas fueron tratadas cualitativamente según el contexto desde el cual los especialistas reflexionan, destacando las adjetivaciones en torno a tres dimensiones esenciales: a) los mensajes, b) las audiencias, c) y las formas de proceder de la CR en la esfera pública.

En cuanto al primer aspecto, los expertos destacaron aspectos relacionados con la producción y consumo de mensajes. Los participantes aportaron características que validan el comportamiento de la CR como ejercicio responsable en tanto se orienta al buen manejo de la información y la gestión de sus procesos en contextos de comunicación pública. En consecuencia, se destacan características como la rapidez, la precisión y la eficacia entre otros como factores que influyen y hacen a la comunicación responsable tal como se observa en el siguiente ejemplo:

La comunicación responsable es un proceso de comunicar [...] en forma, en tiempo, y de manera oportuna; de forma precisa y eficaz con las audiencias o con los públicos. La organización necesita decir ciertas cosas de una manera, [...], esto es cómo comunicar [...] manejar el mensaje, el contenido, los medios. (Cavazos Arroyo, entrevista 7)

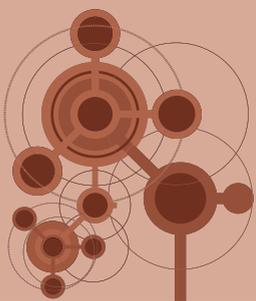
Como parte del segundo aspecto, los especialistas describieron la relación entre la comunicación de las organizaciones con sus audiencias caracterizando dicha relación desde una perspectiva holística e integral. En consecuencia, los expertos caracterizan la CR como el acercamiento a los grupos y públicos con los que las empresas se relacionan en un esfuerzo que debe ser más bien desinteresado para atenderlos con respeto y sensibilidad.

La comunicación responsable debe ser parte del diseño de la estrategia de comunicación integral, donde lo que prevalece es el tener en el centro a la persona y a partir de ello generar todas las comunicaciones [...] siempre ponderando el bien común. [...] el cumplimiento de los objetivos de la organización sin dañar, ni perjudicar a ninguna persona [...]. (Arévalo Martínez, entrevista 1)

La comunicación responsable sea realizada por un equipo sensible [...], incluyente [...] atendiendo a la diversidad [...], imparcialidad [...] evitar generar prejuicios, [...] estereotipos. (Hernández García-Cano, entrevista 2)

Un tercer grupo de adjetivaciones en torno al concepto engloba los principios éticos y legales; parámetros que desde el punto de vista de los entrevistados legitiman a la CR. En esta línea, el posicionamiento de los entrevistados resulta bastante crítico, toda vez que a diferencia de las características que señalan la relación con los medios y las audiencias, estas tienen un componente más ético que se solapa con los intereses genuinos de cada organización. La CR destaca como el reflejo entre lo que las empresas dicen y hacen; entre lo que está comprometida a hacer legalmente y llega a cumplir, dimensiones que se objetivan en aspectos como la transparencia y el acceso a la información y la transparencia en sus prácticas.

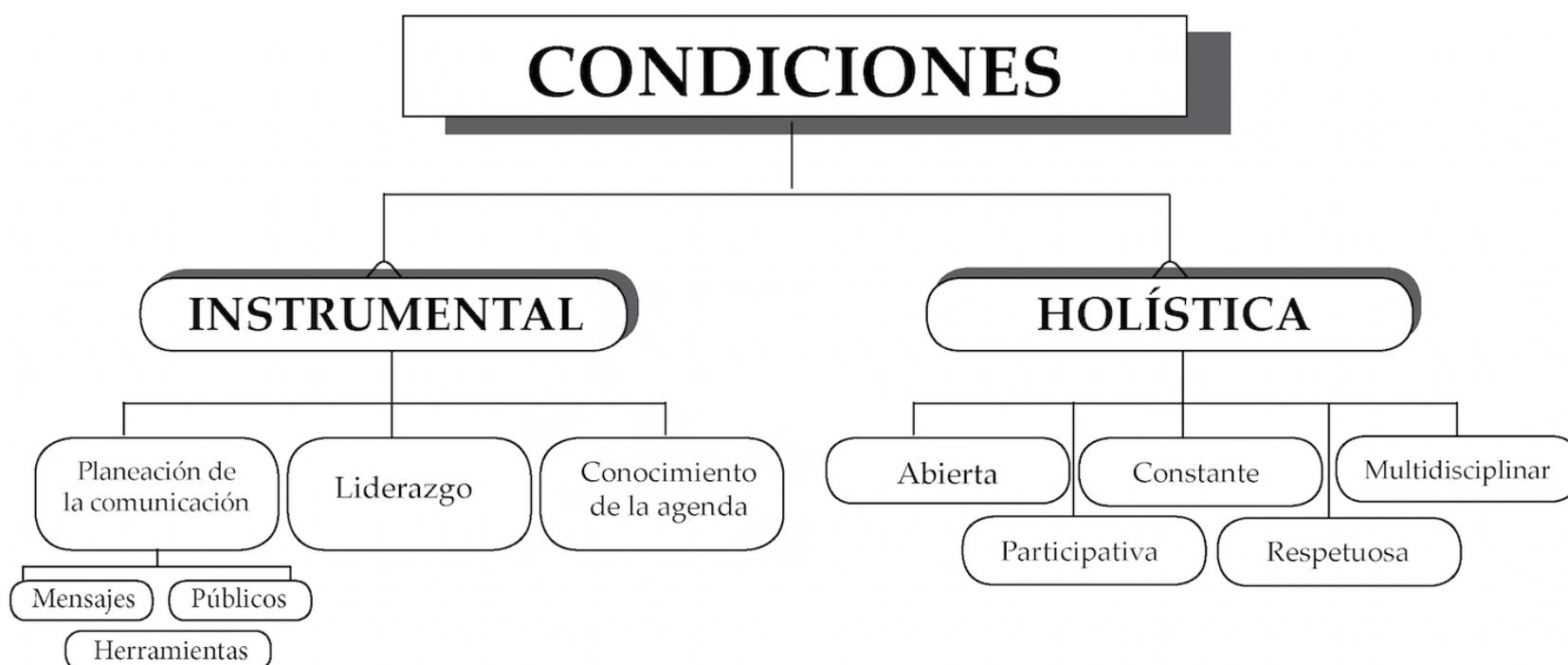
La comunicación responsable es aquella que cumple con lo que está dispuesto en las leyes, que cumple con sus funciones institucionales, que sirve para la mejora de las relaciones públicas, que no usa los recursos de forma irresponsable. Pone a la institución [...] como un garante del derecho a la información, del derecho a ser informado. Si se informa responsablemente a la ciudadanía, se puede contribuir a la toma de decisiones en lo individual y en lo social [...]. (Zacarías, entrevista 6)



Condiciones básicas que hacen posible una comunicación responsable

Con relación al segundo objetivo, la identificación de las condiciones básicas que hacen posible la comunicación responsable, el análisis de las entrevistas localizó una serie de atributos que en función de su perspectiva hace posible la CR (Figura 5).

Figura 5: Condiciones que hacen posible una comunicación responsable



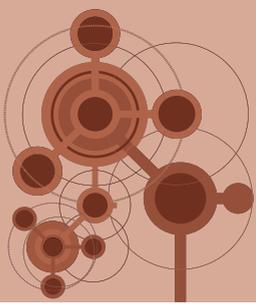
Fuente: Elaborado por los autores.

Desde la perspectiva instrumental, los expertos destacaron tres dimensiones relevantes, resaltando en primer lugar la *planeación de la comunicación* como la condición necesaria para lograr una comunicación responsable. De este modo, destacan la capacidad de empresas e instituciones para elegir y ejecutar sus mensajes clave: qué va a emitir, en función de qué interés, cómo y a quiénes quiere comunicar. Se consideran, a su vez, como parte de su planeación las herramientas y canales como condiciones para emitir una comunicación responsable, así como el mapeo de los públicos o grupos con los que se relaciona.

Asimismo, los expertos consideran otros aspectos transversales al ámbito comunicativo tales como el liderazgo, el manejo y establecimiento de las agendas (pública y mediática) que afectan a las organizaciones. De acuerdo con los entrevistados, para que exista una comunicación responsable se necesitan directrices que orienten al mando (el control de la organización) y de normas estructurales que faciliten su ejecución. Así, los expertos concuerdan que mientras el *liderazgo* puede encaminar procesos de comunicación de forma responsable, el establecimiento de temas en las agendas (pública y mediática) puede contribuir al cumplimiento de una comunicación responsable.

Por su parte, desde una perspectiva más holística, los/las expertos/as apuntan a condiciones más generalizantes tales como la apertura, la multidimensionalidad y la bidireccionalidad. De acuerdo con sus opiniones, la capacidad de apertura es un elemento básico desde el cual se tejen las relaciones entre organizaciones y sociedad, y por tanto una condición necesaria que permite a las audiencias ser partícipes y compartir procesos de responsabilidad.

En tanto holística, la comunicación responsable es también multidimensional y por ello tiene como requisito incluir en sus actividades a profesionales, tareas y áreas de conocimiento que permitan diseminar su papel "responsable" de forma transversal. La CR debe tener en cuenta aspectos comunicativos, pero también legales, administrativos e incluso conocimientos sobre el ámbito o giro de producción. Finalmente, este concepto tiene como condición priorizar los procesos de comunicación y vigilar que estos sean bidireccionales, por ello demanda de la participación de todos sus públicos y actores. En esta línea,

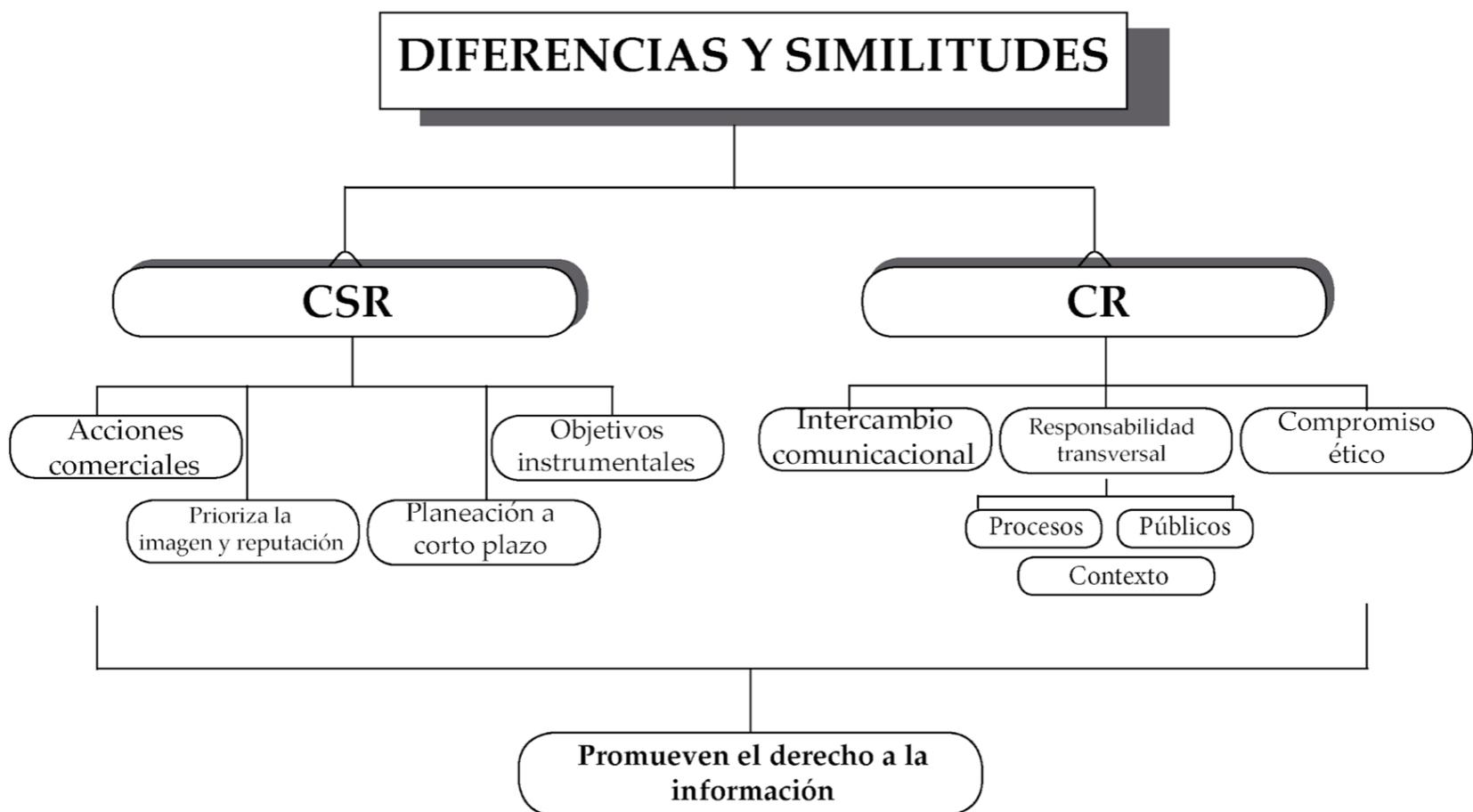


la CR tiene como requisito mostrarse respetuosa con las personas y ser consciente de la diversidad, lo que se traduce en un rasgo específico llamado interactividad.

Aspectos que aproximan a la comunicación socialmente responsable de la comunicación responsable

Con relación al tercer objetivo, la identificación de aspectos que aproximan y separan a la comunicación responsable de la comunicación socialmente responsable (CSR), los especialistas apuntaron a considerar ambas categorías como conceptos diferenciados, pero no excluyentes entre sí (Figura 6).

Figura 6: Aspectos vinculantes y diferenciadores de la CSR y la CR

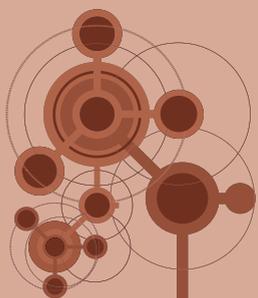


Fuente: Elaborado por los autores.

Desde el punto de vista de los expertos, la CSR representa las acciones de carácter instrumental y comercial que realiza la organización con el fin de impactar positivamente en su imagen, reputación y, por consiguiente, en sus objetivos y metas comerciales. Bajo esta perspectiva, la CSR opera con un diseño esquematizado y calendarizado; principalmente a corto plazo y mediante el cual la organización establece objetivos puntuales que se traducen en tiempo y forma a resultados.

En contraste, la CR representa la garantía del intercambio comunicacional entre la organización y la sociedad –con sus diferentes actores, públicos y audiencias– (interactividad). La CR responde a la transversalidad; demuestra la capacidad de la organización de ser responsable en todos sus procesos, con todos los públicos y bajo todos los contextos en los que se desenvuelve (honestidad, transparencia y consistencia) la comunicación.

Uno de los aspectos más relevantes en este análisis exploratorio ha sido la recomendación de los expertos entrevistados para separar adecuadamente a la CR de la CSR. Toda vez que la CSR mantiene un carácter accesorio, los expertos resaltan la importancia de no confundir su caracterización homónima con los intereses y propósitos de la CR. El hecho indiscutible se sostiene en que mientras la CSR emite mensajes que apelan a la transparencia y accesibilidad y difícilmente se sabe si los llevan a cabo, las prácticas en CR apuestan por todo lo contrario. Desde la mirada experta, los esfuerzos por hacer una



comunicación responsable requieren que las organizaciones, las figuras públicas y los medios de comunicación ejerzan una comunicación comprometida y publiciten menos sus actividades; capaces de ejercer a través de lo que comunican una reflexión, una autocrítica, y así propiciar auditorías y evaluaciones, que denotan la preocupación por tener un comportamiento comunicativo más ético con la sociedad.

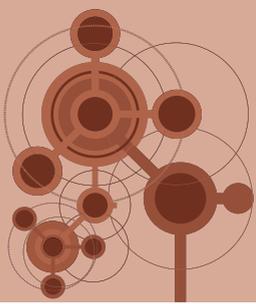
CONSIDERACIONES FINALES

Este trabajo ha tenido como objetivo analizar la perspectiva de expertos en torno al concepto comunicación responsable. A partir del análisis cualitativo de siete entrevistas con especialistas en comunicación, se identificaron las percepciones de CR en empresas e instituciones y las condiciones que la posibilitan en el entorno organizacional. En consonancia con investigaciones anteriores (Boshoff, 2017; Faber-Wiener, 2013; García-Marzá, 2017), los resultados del estudio evidenciaron una mirada dual en torno a la CR. Por un lado, se observa una perspectiva centrada en la *comunicación instrumental* la cual señala a la CR como un conjunto de estrategias y competencias empleadas para la ejecución de una comunicación institucional. Por otro, los resultados sugieren la emergencia de una *comunicación holística* vinculada a la interacción de elementos, actores y acciones que atraviesan el quehacer organizacional y su complejidad.

En línea con el marco conceptual hasta ahora trabajado (Hernández Flores, 2019; Hernández Flores; Sánchez-Reina; Robles, 2021), la mirada de CR aportada por los expertos se inclina a señalar la CR como una gestión comprometida con todo lo que se comunica e integra con la estructura organizacional, sustentada tanto en el compromiso y cumplimiento de actividades de origen estratégico, holístico y transversal (Boshoff, 2017; Del Campo; González Martín, 2012; Dooley, 2021). Del mismo modo, se cuestiona el hecho de suponer que la presencia de etiquetas en el discurso organizacional sea garante del cumplimiento de una comunicación ética en la cotidianidad. Lo anterior coloca a la organización en la necesidad de cumplir con las condiciones que efectúen el ejercicio de una comunicación responsable más allá de su pronunciamiento como estrategia comercial. Si bien este dato corresponde con lo sostenido por la literatura actual (Hernández Flores; Sánchez Reina; Robles, 2021), es preciso que se contextualice la información con el perfil y especialidad de los entrevistados, pues hasta cierto punto su consideración podría estar limitada por las vicisitudes del campo y no representar en su amplitud el campo de la comunicación organizacional.

Desde la perspectiva de los expertos, esta investigación también aporta una serie de condiciones que se requieren para alcanzar la CR en las organizaciones. Dichas condiciones se vinculan estrechamente con las identificadas el día de hoy en la literatura académica y profesional (honestidad, empatía, transparencia, interactividad y consistencia). No obstante, al igual que en la literatura revisada (Shim; Yang, 2016; Walters, 2021; Weder; Karmasin, 2017), este estudio evidencia la complejidad para la operacionalización de la CR en un listado de indicadores extrapolables toda vez que su papel parece estar entrelazado por las visiones que conceptualmente dividen el campo (instrumental y holística). No obstante, esta situación podría ofrecer también una ventaja para analizar su interdependencia y complementariedad; el análisis de la vinculación de la CR con actividades como la comunicación socialmente responsable; la activación y retroalimentación de la comunicación en el campo de lo social a partir de prácticas como el marketing institucional y la responsabilidad social corporativa. En esta línea, recomendamos mayor investigación para no juzgar a priori el papel de la comunicación comercial y el beneficio que esta puede llegar a tener para construir y consolidar una comunicación responsable.

En el marco de la creación de modelos que posibilitan analizar y explicar la dinámica comunicativa de empresas y organizaciones, este estudio permite dar un paso más hacia la conceptualización de la CR. Los resultados de esta investigación dan soporte al modelo de CR hasta ahora desarrollado y adaptan sus características para el estudio de la comunicación organizacional. Las entrevistas realizadas en este trabajo reafirman los rasgos de CR previamente documentados al



considerar a la comunicación responsable holística, imbricada en el marco ético de las organizaciones, y apuntando como sus condiciones básicas de operación la apertura, la multidimensionalidad y la bidireccionalidad. No obstante, al igual que la mirada crítica de los entrevistados, consideramos relevante examinar y evaluar la calidad con la que se cumplen dichas condiciones; sobre todo vigilando aquellas prácticas interesadas que se encumbren bajo la etiqueta de la responsabilidad (Cardozo Brum, 2019). En esta línea, tal como se observa en las entrevistas con los expertos, el estudio de la CR pasará a estar pendiente de identificar y diferenciar las prácticas de una comunicación responsable con aquellas vinculadas a la comunicación de la responsabilidad.

En el actual panorama comunicativo nos encontramos con fenómenos como la digitalización de la economía, la virtualización de la esfera pública y la creciente interacción entre organizaciones y sociedad. Empresas e instituciones se relacionan cada vez más con actores (personas e instituciones) capaces de mantener una comunicación en beneficio colectivo o individual, y por lo mismo, tal como se ha ilustrado en este trabajo, la comunicación responsable adquiere un matiz importante para gozar de relaciones activas y productivas que contribuyan al desarrollo de la comunidad. Del mismo modo, permite anticiparse a cualquier evento que ponga en riesgo la credibilidad y el honor de las personas y las organizaciones. A diferencia de otras formas de comunicación, la CR se distingue por ser una actividad inherente a cualquier práctica, llevando el ejercicio de la comunicación a otro nivel de complejidad en el que se retroalimentan aspectos como la imagen y reputación institucional solo como consecuencia de objetivos y actividades que anteponen el carácter ético sobre la tradición comercial. A pesar de ser un concepto en desarrollo, la CR ofrece un mayor conocimiento sobre la forma en que la comunicación pública de las organizaciones puede facilitar la apertura y el entendimiento como elementos entre las organizaciones y la sociedad.

Este es el primer estudio en aproximarse al concepto de CR desde la mirada de especialistas. Los resultados de este estudio exploratorio permitirán seguir investigando este campo y, con ello, construir una visión conjunta, modelos y metodologías que permitan su estudio empírico. Es necesario reconocer las limitaciones de este estudio y la necesidad de profundizar en aspectos como una visión conjunta de profesionales y académicos de la comunicación organizacional y sus distintas especialidades. Asimismo, es importante que futuras investigaciones se centren en recoger mayor evidencia empírica a través del estudio de casos para reconocer la presencia de las percepciones y condiciones de CR aquí presentadas.

REFERENCIAS

BOSHOFF, H. Conceptualizing responsible communication: a literature review. *Responsible Communication.co.za*, [s.l.], 2017. Disponible en: <https://responsible-communication.co.za/research/paper-litterature-review/>. Acceso en: 26 abr. 2022.

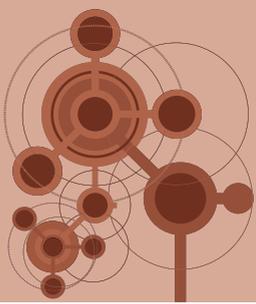
CARDOZO BRUM, Miryam. Responsabilidad social empresarial en América Latina: problemas, actitudes y actores relevantes. *Administración y Organizaciones*, Ciudad de México, v.12, n.24, p.39-55, 2019.

CLARKE, Victoria; BRAUN, Virginia. Thematic analysis. In: LYONS, Evanthia; COYLE, Adrian (ed.). *Analysing qualitative data in psychology*. London: Sage, 2021. p.128-47.

DEL CAMPO, Susana de Andrés; GONZÁLEZ MARTIN, Rodrigo. La comunicación en el marco de la Responsabilidad Social: bases para una definición de comunicación responsable. *aDResearch*, Madrid, v.6, n.6, p.14-31, 2012.

DOOLEY, Brandon. *Woke-washing: the promise and risk of linking branding with politics*. London: Sage, 2021.

FABER-WIENER, Gabriele. *Responsible Communication*. Berlin: Springer, 2013.



FERRELL, O. C.; HARRISON, Dana E.; FERRELL, Linda; HAIR, Joe F. Business ethics, corporate social responsibility, and brand attitudes: an exploratory study. *Journal of Business Research*, Amsterdam, v.95, p.491-501, 2019. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.039>.

GARCÍA-MARZÁ, Domingo. From ethical codes to ethical auditing: an ethical infrastructure for social responsibility communication. *Profesional de la Información*, León, v.26, n.2, p.268-286, 2017.

GARCÍA-MARZÁ, Domingo. La responsabilidad social de la empresa: una definición desde la ética empresarial. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, Valencia, v.12, p.77-98, 2004.

HERNÁNDEZ FLORES, Hilda Gabriela. El discurso corporativo mediado por Twitter. Comunicación responsable en la era de las redes sociales: caso Cabify. In: PORÉM, Maria Eugênia; HIDALGO, Jorge Alberto; YAGUACHE, Jenny (org.). *Inovações em relações públicas e comunicação estratégica*. Aveiro: Ria, 2019. p.40-57.

HERNÁNDEZ FLORES, Hilda Gabriela; RIVERA SALAS, Paola Eunice; NAVARRO SEQUEIRA, Melva Guadalupe. La perspectiva en comunicación responsable: conceptualización, rasgos y ámbitos de aplicación. *Anuario de Investigación de la Comunicación Coneicc*, Ciudad de México, n.28, p.96-105, 2021.

HERNÁNDEZ FLORES, Hilda Gabriela; SÁNCHEZ-REINA, J. Roberto; ROBLES, Scarlet. La comunicación responsable como dimensión de estudio en la literatura científica: estado de la cuestión. *Pangea*, La Laguna, v.12, n.1, p.17-34, 2021. doi: <https://doi.org/10.52203/pangea.v12i1.132>.

KIM, Sora. The process model of corporate social responsibility (CSR) communication: CSR communication and its relationship with consumers' CSR knowledge, trust, and corporate reputation perception. *Journal of Business Ethics*, Berlin, v.154, n.4, p.1143-1159, 2019. doi: <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3433-6>.

KUUSISTO, Markku. Organizational effects of digitalization: a literature review. *International Journal of Organization Theory y Behavior*, Bingley, v.20, n.3, p.341-362, 2017. doi: <https://doi.org/10.1108/IJOTB-20-03-2017-B003>.

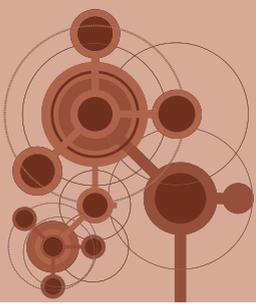
LAIHONEN, Harri; HUHTAMÄKI, Jukka. Organisational hybridity and fluidity: deriving new strategies for dynamic knowledge management. *Knowledge Management Research y Practice*, p.1-13, 2020. doi: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1794993>.

LOCK, Irina; SCHULZ-KNAPPE, Charlotte. Credible corporate social responsibility (CSR) communication predicts legitimacy: evidence from an experimental study. *Corporate Communications*, Bingley, v.24, n.1, p.2-20, 2018. doi: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-07-2018-0071>.

LÓPEZ-GÓMEZ, Ernesto. El método Delphi en la investigación actual en educación: una revisión teórica y metodológica. *Educación XX1*, Madrid, v.21, n.1, p.17-40, 2018. doi: <https://doi.org/10.5944/educXX1.15536>.

MIQUEL-SEGARRA, Susana; ACED, Cristina. El rol de la comunicación interna ante los desafíos de la digitalización. *Communication Papers*, Girona, v.7, n.15, p.27-41, 2018.

NADERIFAR, Mahin; GOLI, Hamideh; GHALJAIE, Fereshteh. Snowball sampling: a purposeful method of sampling in qualitative research. *Strides in Development of Medical Education*, Kerman, v.14, n.3, e67670, 2017. doi: <https://dx.doi.org/10.5812/sdme.67670>.



NIELSEN, Anne Ellerup; THOMSEN, Christa. Reviewing corporate social responsibility communication: a legitimacy perspective. *Corporate Communications*, Bingley, v.23, n.4, p.492-511, 2018. doi: <https://doi.org/10.1108/CCIJ-04-2018-0042>.

NIÑO BENEVIDES, Teresa del Pilar; CORTÉS, Maria Isabel. Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura. *Revista Prisma Social*, n.22, p.127-158, 2018.

OROZCO TORO, Jaime Alberto. *Comunicar la RSC y la incidencia en la reputación de las empresas de comunicación*. El caso de La Marató de TV3. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona, Espanha, 2014.

PARGUEL, Béatrice; BENOÎT-MOREAU, Florence; LARCENEUX, Fabrice. How sustainability ratings might deter 'greenwashing': a closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, Berlin, v.102, n.1, p.15-28, 2011. doi: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-011-0901-2>.

REGUANT ÁLVAREZ, Mercedes; TORRADO-FONSECA, Mercedes. El mètode Delphi. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, Barcelona, v.9, n.1, p.87-102, 2016. doi: <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>.

RIVERA SALAS, Paola Eunice; HERNÁNDEZ FLORES, Hilda Gabriela. Comunicación responsable en infografías digitales publicadas por empresas farmacéuticas. *Correspondencias & Análisis*, Lima, n.12, p.31-63, 2020. doi: <https://doi.org/10.24265/cian.2020.n12.02>.

SHIM, Kyujin; YANG, Sung-Un. The effect of bad reputation: the occurrence of crisis, corporate social responsibility, and perceptions of hypocrisy and attitudes toward a company. *Public Relations Review*, Amsterdam, v.42, n.1, p.68-78, 2016. doi: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.009>.

VIVES, Antonio; PEINADO-VARA, Estrella (ed.). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina: manual de gestión*. New York: Fondo Multilateral de Inversiones: Banco Interamericano de Desarrollo, 2011. Disponible en: <https://pwc.to/36N3Xo7>. Acceso en: 26 abr. 2022.

WALTERS, Rosie. Varieties of gender wash: towards a framework for critiquing corporate social responsibility in feminist IPE. *Review of International Political Economy*, p.1-24, 2021. doi: <https://doi.org/10.1080/09692290.2021.1935295>.

WEDER, Francizca; KARMASIN, Matthias. Communicating responsibility: responsible communication. In: DIEHL, Sandra; KARMASIN, Matthias; MUELLER, Barbara; TERLUTTER, Ralf; WEDER, Francizca (ed.). *Handbook of integrated CSR communication*. Cham: Springer, 2017. p.71-86.

Artículo recibido el 07.01.2022 y aprobado el 14.04.2022.