

LOS RETOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN SU TAREA DE EDUCAR EN
TEMAS AMBIENTALES: CASO SOCYA

Presentado por:

MARCELA AGUIRRE RODRÍGUEZ

Comunicadora Social y Periodista

FRANCY CONSUELO MONSALVE MALPICA

Comunicadora Corporativa

Directora:

MAGISTER MARÍA VICTORIA PABÓN MONTEALEGRE

TRABAJO DE GRADO

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES TESIS

DE MAESTRÍA

COLOMBIA

2015

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Declaración Originalidad

“Declaro que esta tesis (o trabajo de grado) no ha sido presentada para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad”. Art. 82 Régimen Discente de Formación Avanzada, Universidad Pontificia Bolivariana.

FIRMA AUTOR (ES)

Marcela Aguirre Rodriguez

Francy Consuelo Salpica.

Agradecimientos

Marcela Aguirre Rodríguez

Doy gracias a todas las personas e instituciones que brindaron sus conocimientos y observaciones a esta tesis.

Francy Consuelo Monsalve Malpica

A papito Dios por innumerables bendiciones, por poner en mi camino personas maravillosas que participaron de un modo u otro en este proceso formativo.

A mi padres por su apoyo, por siempre estar, por su preocupación infinita por impulsar mi aprendizaje.

A Carlos, por su voz de aliento cuando las noches se hacían largas y el tiempo tan corto.

A mi hermosa Martina, por regalarme con sus sonrisas y abrazos las energías necesarias para culminar este bonito trabajo, gracias mi vida por enseñarme sonreír.

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	1
1.1 Formulación del problema.....	2
1.2 Justificación.....	5
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 Objetivo General.....	8
1.3.2 Objetivos Específicos.....	8
2. Marco teórico.....	9
2.1 Relaciones Públicas.....	9
2.2 Públicos internos.....	9
3. Comunicación en las organizaciones.....	11
3.1 Comunicación de Dirección.....	12
3.2 Comunicación de Marketing.....	14
3.3 Comunicación Organizacional y corporativa.....	15
3.4 Comunicación interna.....	16
3.4.1 Elementos de la comunicación interna.....	17
4. La Comunicación, una aliada en la consolidación de compromisos y responsabilidades Ambientales.....	18
4.1 Valor semántico de educar y comunicar.....	19
4.2 La participación, clave en el acto de educar y comunicar.....	21
5. Aprendizaje organizacional de la pedagogía social a la pedagogía empresarial.....	22
5.1 Los cimientos en la pedagogía empresarial.....	22

5.2 Aportes de la pedagogía empresarial.....	23
5.3 Otra apuesta por el aprendizaje organizacional-Senge.....	26
5.4 La gestión del conocimiento, la otra cara del aprendizaje.....	28
5.5 Gestionar el talento humano.....	30
6. Una mirada a la Andragogía.....	33
7. La Responsabilidad Social Corporativa, en la mira de la gestión empresarial.....	35
7.1 En la búsqueda de la comunicación estratégica de la RSE.....	43
7.2 La nueva ruta de las empresas ante la propuesta del pacto mundial.....	45
7.3 Los diez principios del pacto global.....	45
7.4 Normas ISO.....	46
8. Estado del arte.....	49
9. Descripción de SOCYA.....	49
9.1 Misión.....	49
9.1.2 Visión.....	49
9.1.3 Principios institucionales.....	50
9.1.4 Compromiso empresarial.....	50
9.1.5 Tipos de públicos.....	51
9.2 Metodología de la investigación.....	52
9.3 Ficha técnica.....	52
10. Procedimiento y análisis de la información.....	53
11. Resultados.....	58
12. Entrevistas a los expertos.....	60
12.1 Respuestas de los expertos.....	62
13. Plan comunicacional y de formación ambiental para para públicos internos – Caso Socya	68
13.1 Plan de Comunicaciones.....	70

14. Resultados.....	77
15. Recomendaciones.....	78
16. Conclusiones.....	79
Referencias.....	81
Apéndices.....	84
Apéndice A Encuesta de medición y conocimiento.....	84
Apéndice B Preguntas a los expertos.....	91

TABLA DE ILUSTRACIONES

TABLAS

Tabla 1. Comunicación tradicional y diálogo.....	39
Tabla 2. Filantropía y RSE.....	41
Tabla 3. Los diez principios del pacto global.....	46
Tabla 4. Componente comunicacional estratégico.....	72
Tabla 5. Actividades formativas y educativas, hacia un aprendizaje de lo ambiental.....	76

FIGURAS

Figura 1. Ilustración Mapa de Públicos según Capriotti.....	11
Figura 2. Importancia del tema de conservación y protección del entorno ambiental.....	54
Figura 3. Comportamientos internos ambientalmente responsables.....	54
Figura 4. Medios de comunicación de Socya más consultados.....	55
Figura 5. Cantidad y frecuencia en la difusión de la información.....	55
Figura 6. Grado de comprensión de los mensajes con información ambiental.....	56
Figura 7. Metodología de enseñanza que más gusta en Socya.....	56
Figura 8. Áreas de las instituciones que quieren aprender más frente al uso, conservación y protección del medio ambiente.....	57
Figura 9. Importancia del compromiso de la dirección ejecutiva de Socya en la gestión ambiental al interior de la organización.....	57
Figura 10. Grado de responsabilidad en el tema de gestión ambiental al interior de la organización.....	58
Figura 11. Plan comunicacional y de formación ambiental.....	69

Resumen

La tesis se orienta hacia dos disciplinas como son la comunicación interna y la educación ambiental. Ambas, esenciales en la vida de las organizaciones, que ya no pueden centrarse únicamente en generar utilidades, sino que deben ser actores fundamentales en la conservación de los patrimonios naturales.

Es un tema que nace del gran interés que tienen las autoras de la tesis por indagar y reconocer el valor que tiene la comunicación en la vida de las empresas y su estrecha relación con un asunto que despierta afectos como lo es lo ambiental, pero que todavía falta mayor conocimiento y responsabilidad para que entre a formar parte integral de las estrategias y planeación interna.

El documento que se presenta es un primer acercamiento de la investigación exploratoria intencionada que se viene desarrollando, y que concibe la comunicación interna como un eje fundamental para la gestión empresarial, y se pregunta cómo desde esta comunicación, se pueden generar comportamientos ambientalmente responsables con el entorno.

Valorar los procesos comunicativos de las organizaciones y su estrecha relación con asuntos como la pedagogía empresarial, la gestión del conocimiento y la responsabilidad social de las empresas, que hoy más que nunca, tienen una gran tarea: favorecer la educación de sus públicos internos y su vinculación activa en asuntos trascendentales para la vida organizacional.

Es viable y urgente, reflexionar en torno a las diferentes situaciones comunicativas que se suceden al interior de las empresas, y entender que comunicar, no es únicamente informar, es más, mucho más; es una apuesta por vincular el componente dialógico y participativo, una comunicación y un relacionamiento responsable con los públicos internos.

Palabras claves: Comunicación y educación ambiental, comunicación interna, Pedagogía empresarial, gestión del conocimiento, Responsabilidad Social Empresarial.

1. Introducción

Lo ambiental no es un capricho, es vital. Vital para entender que la conservación de los patrimonios naturales es tarea de todos.

Los actuales problemas ambientales son producto del sistema económico y sus prácticas en la explotación de los recursos naturales. Las políticas de los mercados globalizados, el consumismo desmesurado y los lineamientos trazados por los gobiernos, agotan la capacidad de la naturaleza en su tarea de proveer bienes y servicios.

Se hace necesario entonces pensar en una relación armoniosa y corresponsable entre la sociedad, el sector empresarial y el medio ambiente. Una nueva forma de hacer los negocios, donde la responsabilidad ambiental y social constituya la nueva carta de navegación.

Este trabajo de grado centra su interés en dos disciplinas como son la comunicación y la educación. Cada una con sus especialidades y herramientas de aplicación. Tanto la comunicación como la educación generan en las personas y las sociedades, nuevas posturas y cambios significativos de valores, actitudes y comportamientos frente a sus realidades.

Y justamente son las organizaciones de hoy, sean grandes, medianas o pequeñas empresas, las que deben abanderar la sostenibilidad. Una sostenibilidad acorde a los intereses de la colectividad y no a las ganancias económicas del negocio.

Se formula una pregunta básica en el trabajo de grado: ¿cómo desde la comunicación interna se pueden fomentar comportamientos ambientalmente responsables con el entorno? Y a lo largo del escrito, se indaga sobre los aportes que desde la comunicación y la educación se hace para comprender la estrecha relación hombre - naturaleza.

Algunos de los temas que se abordan son la comunicación interna y su relación con la comunicación de marketing, el aprendizaje organizacional y su aporte a la pedagogía social empresarial, la gestión del conocimiento, entre otros. Se nutre además con aportes de expertos en el tema ambiental, formativo y comunicacional.

Vincular la tarea comunicativa organizacional con el quehacer educacional es importante, sus postulados y directrices se unen y son afines. Las organizaciones tienen grandes retos, por ello, no es errado pensar en una comunicación organizacional educativa, con una mirada puesta más allá del lucro económico, y más corresponsable con las necesidades de su entorno y de sus grupos de interés.

1.1 Formulación del problema

El interés por la protección ambiental es tarea que compete a todos los países del mundo. Los gobiernos y con ellos, los sectores públicos y privados, motores del desarrollo económico y social, no pueden seguir pensando en un desarrollo económico aislado del componente ambiental.

A finales de la década de los 60 y comienzos de los años 70, se prendieron las alarmas sobre el deterioro de los recursos naturales, deterioro causado gracias a los modelos económicos imperantes y a las brechas entre los países industrializados y los del tercer mundo.

El acelerado desarrollo industrial unido a las políticas consumistas, generaron consecuencias graves para la estabilidad de la naturaleza. Todo este panorama motivó el interés de muchas naciones y fue así como se llevó a cabo la Conferencia de Estocolmo en 1972 con el ánimo de analizar y discutir temas ambientales de relevancia y definir unas líneas claras en la relación hombre - medio ambiente.

Producto de este encuentro, se proclamaron unos principios orientados a la protección y conservación de la naturaleza, a partir de un nuevo relacionamiento con ella. Paralelo a Estocolmo, se hicieron otros eventos como el Seminario Internacional de Educación Ambiental - EA en Belgrado, 1975, donde se postularon unos fundamentos universales para la Educación Ambiental; la Conferencia Intergubernamental sobre Educación Ambiental en Tbilisi, 1977, donde se pactó la incorporación de la Educación Ambiental a los sistemas educativos, sus estrategias y modalidades; siguió el Congreso Internacional sobre la educación y la formación ambiental en Moscú, 1987, evento que propuso una estrategia de acción en materia de educación y formación ambiental centrada en la consolidación de un sistema de información,

investigación, programas educativos y materiales didácticos, formación de personas en EA, educación y formación a las comunidades, entre otros; luego se realizó la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro, 1992, que publicó varios documentos, entre ellos, la llamada *Agenda 21* o tareas a realizar por los gobiernos en materia de educación, capacitación y toma de conciencia sobre las problemáticas ambientales. A esta cumbre le siguieron otros encuentros que analizaron los avances en materia de EA y el cambio climático. La Segunda Cumbre de la Tierra, Río - 10, habló de la importancia de un compromiso de los gobiernos por el desarrollo sostenible. Y en el año 2014 se realizó en New York la Cumbre mundial sobre el clima que reunió 120 gobernantes del mundo para analizar el tema del calentamiento global y posibles medidas para hacerle frente.

Estos eventos y sus proclamaciones suscitaron debates importantes que motivaron la reflexión en todos los sectores de la sociedad sobre el papel de tomar medidas serias y cambiar parámetros de desarrollo. Algunos sectores industriales y empresariales entendieron la necesidad de cambiar sus modelos de producción en aras de obtener un producto más limpio y amigable con el medio ambiente.

En 1999, en el discurso del Foro Económico Mundial, el entonces Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, invitó a los dirigentes empresariales a unirse a la iniciativa denominada Pacto Mundial o Pacto Global. Dicha iniciativa instó a las empresas a implementar acciones estratégicas y operativas en sus procesos para promover un desarrollo sustentable y una ciudadanía corporativa e incentivar así sociedades más justas, equitativas y prósperas.

Colombia entre tanto, cuenta con valiosa normatividad ambiental que busca proteger los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las comunidades. La Ley General Ambiental de Colombia, ley 99 de 1993, creó el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial para liderar la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables. Esta ley contempla además políticas y decretos que regulan y orientan el componente ambiental

en sus diversos frentes. Algunas de estas normas son: Ley de Desarrollo Territorial y Urbano 388 de 1997, Ley 373 de 1997 que establece el programa para el uso eficiente y ahorro del agua, Ley 1252 de 2008 que habla sobre los residuos y desechos peligrosos, Ley 165 de 1994 sobre diversidad biológica. Así mismo, se tienen políticas relacionadas con la gestión integral del recurso hídrico, prevención y control de la contaminación del aire, producción y consumo sostenible, protección de océanos y espacios costeros y gestión integral de desechos o residuos peligrosos.

En Medellín existen entidades como el Área Metropolitana del Valle de Aburrá, la Secretaría de Medio Ambiente del Municipio de Medellín y Corporaciones Autónomas Regionales, entes gubernamentales que trabajan en diferentes frentes con el sector empresarial e industrial y con las comunidades rurales y urbanas.

El Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Corantioquia y algunas universidades como la Universidad de Antioquia, Universidad Pontificia Bolivariana, el Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid, entre otras, crearon el pacto por el mejoramiento de la calidad del aire en el Valle de Aburrá, la salud pública y el bien social en la región. Se desarrolló entonces el programa de protección de calidad del aire - REDAIRE, red de monitoreo de la calidad del aire y del ruido y el Sistema Metropolitano de Información de la Calidad del Aire. *La calidad del aire en la ciudad. No-es-tan-mala-como se cree. Vivir en el Poblado, edición 58, 8 de agosto de 2014. Recuperado de vivirenelpoblado.com/articulos/notas/10895*

Para el sector transporte, por ejemplo, Medellín tiene el programa de movilidad e infraestructura sostenible. A este modelo de transporte público y limpio pertenece el Sistema de Transporte Masivo, El Metro y sus líneas Metroplús, Metrocable y el Sistema de Bicicletas Públicas.

En cuanto al sector empresarial, algunas industrias lideran el programa de producción más limpia que abanderan el Área Metropolitana del Valle de Aburrá y la Secretaría de Medio Ambiente. Dichas empresas incorporan mecanismos más limpios en sus operaciones, procesos y

servicios, esto es, minimizar emisiones tóxicas y de residuos que afecten la salud humana y ambiental.

Una muestra de ello, es el trabajo que se viene realizando con algunas empresas de la comuna 15- Guayabal, uno de los sectores más contaminados de la ciudad que utilizan chimeneas. *Cervera Aguirre, Angélica (24 de mayo de 2013). Empresas de Medellín le apuestan a producción más limpia. Periódico ADN*

En el Valle de Aburrá, más de 300 empresas emiten 1373 fuentes de emisión de gases tóxicos. De allí, que el Área Metropolitana esté pensando en implementar el pico y placa industrial para mejorar la calidad del aire en la región. *Trujillo Villa, Camilo (17 de diciembre de 2014). Proponen “pico y placa” industrial para mejorar la calidad del aire. Periódico El Colombiano*

La responsabilidad social – ambiental de las empresas cobra fuerza y debe ser asumida por todos y cada uno de los actores involucrados. Se requiere de una ética empresarial que entienda el desarrollo sostenible y lo aplique en sus actividades y procesos, como una manera de practicar la solidaridad con el planeta.

Coexistir con la naturaleza sin depredarla, es la tarea que deben acompañar las políticas empresariales en la actualidad, políticas transparentes e interesadas en mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés y sus familias.

1.2 Justificación.

La filosofía de la producción más limpia cobró fuerza en algunos sectores industriales, y gracias al apoyo decidido de la alta gerencia, se reorganizaron algunos procesos de gestión ambiental y administrativa con la mirada puesta en la calidad de los productos y la sostenibilidad de los negocios, que en suma, es calidad de vida para las comunidades.

Ambos procesos, los de gestión ambiental y administrativa deben ser avalados por la dirección general de la organización y además ser reconocidos y entendidos por todos los integrantes de la empresa. A su vez, deben contar con una política clara de información, divulgación y participación de los colaboradores que sea coordinada por la unidad o área de comunicaciones de la misma.

No obstante, en la mayoría de las empresas aún no es clara ni está definida una ruta de comunicación organizacional educativa que ayude a fomentar los procesos de información y socialización ambiental. Esto, quizás, a la falta de interés y conocimiento del tema, mayor compromiso, asignación de recursos, en fin.

Diseñar un plan de comunicación que se interese en fomentar la responsabilidad y el cuidado ambiental al interior de las organizaciones no es errado, por el contrario, es una ventana más que se abre al amplio panorama de las comunicaciones internas empresariales que ayudan a consolidar los procesos de producción más limpia con el trabajo conjunto de animar en los colaboradores unos comportamientos ambientalmente responsables.

Para este proyecto de investigación se plantea la pregunta ¿cómo desde el comunicación interna se pueden fomentar comportamientos ambientalmente responsables con el entorno?, es un interrogante que nace del interés personal por indagar el tema que ha sido visto más como moda que como un compromiso serio y coherente con la salud del planeta. Esta pregunta es la que se plantea para la empresa Socya.

Este trabajo de grado en lo académico es muy gratificante y contribuye a repensar el para qué de la educación ambiental, y sus valiosas herramientas y mecanismos que conduzcan a fortalecer los patrones culturales. En lo profesional, invita a mirar la comunicación más allá de la información, a valorar la comunicación empresarial como un soporte fundamental para el buen funcionamiento de la organización en el cumplimiento de metas, logro de responsabilidades colectivas y trabajo en equipo de todos los colaboradores. Además que vincula la comunicación con la escucha activa y la consolidación de una cultura aliada de la sostenibilidad. Y finalmente, en lo social, es un tema que debe interesar a los profesionales de la comunicación en aras de cualificarla y enriquecerla en lo teórico y práctico. Hoy, los comunicadores sociales están llamados a ser observadores y analíticos con las múltiples realidades del entorno y a ofrecer alternativas para las empresas que buscan la sostenibilidad

en el tiempo, pero también la oferta de bienes y servicios a sus públicos y el aporte al desarrollo y progreso de la sociedad.

La comunicación y la educación incluyen en su práctica un emisor, un mensaje y un receptor. Ambas son necesarias en la vida del ser humano, lo alimentan de nuevos conocimientos, lo capacitan y lo forman en un mejor individuo, con actitudes, valores y comportamientos idóneos y responsables para vivir en comunidad.

La comunicación y la educación son el hilo conductor de las relaciones sociales. Fontcuberta (2001) dice: “la relación entre comunicación y educación se da desde el origen mismo de ambos conceptos: no puede entenderse la tarea educativa sin una acción comunicativa. No hay quien enseñe, si previamente no comunica” (p.141).

Desde el nivel académico y conceptual de la comunicación, este trabajo de grado soporta sus postulados con base en las teorías de expertos y estudiosos de la materia, a la que se le agrega un componente, como lo es el ambiental.

A lo largo de este escrito se presentan autores y se refencian sus hipótesis en torno a la estrecha relación que existe entre la comunicación y el tema ambiental. Es gratificante y además urgente que desde las unidades de comunicación se piensen, diseñen y pongan en marcha, planes formativos para trabajar con los públicos internos temas ambientales de forma clara, sencilla, creativa y permanente.

Pensar la comunicación como un puente para conectar con lo ambiental implica reconocerle su gran poder transformador de pensamientos y conciencias. Se habla de una comunicación pensada para articular, para las apuestas en común y para la realimentación de saberes y experiencias colectivas. Una comunicación que ayude a los individuos a transformar sus pensamientos y formas de actuar frente a sus vidas y de relacionarse con el otro, los otros y con el entorno. Esta comunicación es posible, si se da más prevalencia a su esencia formativa que informativa.

A este respecto habla Reyes (1997) cuando reconoce el carácter inclusivo y de reciprocidad de la labor comunicativa:

La comunicación es una forma de relación, sólo que a diferencia de las simples relaciones, ésta es necesariamente convergente, porque es una apuesta en común. La comunicación es el fenómeno básico de la vida, una forma específica de relación convergente de dos seres vivos que aportan algo de su esencia. (p.64).

Esta propuesta se presenta para Socya, una empresa que lidera la gestión social y ambiental, es ejecutora de grandes proyectos socio-ambientales, y de allí, el interés por trabajar el tema al interior de la organización. Cómo se entiende y actúa en pro de un comportamiento ambientalmente responsable, es vital para la empresa que constantemente da recomendaciones a otras organizaciones.

Ahora más que nunca, se necesitan individuos más que informados, mejor sensibilizados, críticos con su ritmo consumista, autónomos y responsables en sus decisiones, y transparentes y solidarios con una mejor calidad de vida para sus vidas y la de sus comunidades.

Esta sinergia de responsabilidades se contagia y es un escalón más para entender una nueva forma de operar los negocios y de su relacionamiento directo e indirecto con la sociedad.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Proponer un plan de comunicación interna, que soporte estrategias orientadas a generar comportamientos ambientalmente responsables para las organizaciones interesadas en abordar el tema de la sostenibilidad. (caso Socya).

1.3.2 Objetivos específicos

- Comprender el valor que tiene la comunicación interna en la gestión ambiental de las organizaciones.
- Identificar factores que determinen el papel de la comunicación interna para generar conciencia ambiental en las empresas.

- Definir las estrategias de comunicación educativas ambientales en las organizaciones, partiendo del caso Socya.

2. Marco teórico

2.1 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas en las organizaciones buscan generar espacios de mutuo beneficio entre la empresa y sus públicos objetivos. Gracias a las Relaciones Públicas (RRPP) muchas organizaciones han salido de su anonimato y han logrado gestar relaciones de diálogo e interés con sus públicos.

Grunig y Hunt (2000) hablan de las relaciones públicas asociándolas a la vinculación entre la dirección de comunicación y sus públicos. Y plantean que la bidireccionalidad y las relaciones con los mismos son las variables que definen a una empresa socialmente responsable.

Pero dicha bidireccionalidad es posible única y exclusivamente con el actuar constante de sus públicos, sean internos o externos, ya que son los que dan vida al engranaje organizacional.

Grunig y Hunt (2000) mencionan en su teoría organizacional, que la clasificación de públicos se puede dar en dos aspectos: públicos pasivos, conformados por personas que no reciben información de las organizaciones pero tampoco van en búsqueda de ella, no es de su interés, por lo tanto no afectan el trasegar de las organizaciones. Y públicos activos, aquellos que llegado el caso pueden afectar a la organización, que se preocupan por ella y por todo tipo de información que emita la misma.

2.2 Públicos internos

Tener un conocimiento claro de cuál es el público con el que la organización se relaciona, conocer sus gustos, necesidades, preferencias, intereses y expectativas, es fundamental para la elección e implementación de estrategias de comunicación corporativa.

Capriotti en su libro de Branding Corporativo habla de los públicos como “conjunto de personas u organizaciones que tienen una relación similar o interés en común con respecto a una organización, y que puede influir en el éxito o el fracaso de la misma”.(Capriotti : 2009, p.70)

Por lo tanto, el éxito de las organizaciones está escrito, en parte, desde el conocimiento que se tenga de la red completa de los *Stakeholders*, o conocidos también según Capriotti:(2009) como: “grupos de interés o partes interesadas”, (p.73) y de las relaciones o vínculos que se generen con ellos.

Sin embargo, es muy acertada la identificación que de públicos hace Capriotti (2009):

...la forma más sencilla para la identificación de los públicos de una organización consiste en identificar los individuos que tengan una interacción específica y similar con una organización, y simplemente “etiquetarlos” en base a dicha relación. Es decir, identificarlos simplemente como “público” de la organización. Las características particulares que tenga una organización (el tipo de actividad que desarrolle, la estructura organizativa que tenga, su ubicación geográfica, el tipo de mercado en el que compita, etc.), así como la interacción particular de la organización con los individuos y organizaciones de su entorno, generará unos status y roles de públicos concretos, y unas determinadas expectativas en función de la relación establecida. Cada público tendrá unas expectativas particulares en función de su relación con la organización, y que en función de esas expectativas se formará la imagen corporativa de la organización. (p.175).

Según lo anterior, se puede llegar a afirmar que cada empresa de acuerdo a su dinámica, a su estructura organizacional y a sus particularidades, crea sus propios stakeholders y se relaciona con ellos de acuerdo a sus necesidades y a la interacción entre la organización, las personas y las entidades del entorno, conformando así el término Mapa de Públicos.

Figura 1. Ilustración Mapa de Públicos según Capriotti. (2009, p176)



Esta figura muestra la simultaneidad de públicos que se relacionan con una organización. Públicos que necesitan comunicarse con la misma de acuerdo a estrategias previamente diseñadas. Por ello, los intereses de los públicos varían y es allí, donde la comunicación juega un papel vital, para alinear las necesidades de la empresa con las expectativas de sus públicos. Diversos vínculos y requerimientos nacen y deben ser respondidos acertadamente.

3. La Comunicación en las organizaciones

Dada la multiplicidad de empresas y las necesidades de los diversos públicos, es necesario comprender y aplicar la comunicación desde un enfoque más amplio, que permita concebir adecuadamente el flujo de mensajes, así como el trabajo conjunto para lograr las metas y objetivos de la organización.

Es importante entonces hablar de los tipos de comunicación como aquellos que evitan una información fragmentada en aras de construir una coherencia total en las formas de comunicar, sin importar si es externa o interna.

Van Riel en su texto de Comunicación Corporativa (1997) nos muestra una definición más precisa de tres tipos de comunicación: la de dirección, la organizativa y la comercial o de marketing.

3.1 Comunicación de Dirección

El término dirección sugiere la manera de llegar a hacer algo, un trabajo, a través de personas. Este aspecto es importante, porque permite ver a la comunicación como un elemento para transmitir autoridad y cooperación de los públicos.

Van Riel (1997) como citó Pincus et al (1991) aclara que con la comunicación de dirección se pueden alcanzar resultados tales como:

1. Desarrollo de una visión compartida dentro de la organización.
2. Establecimiento y mantenimiento de la confianza y el liderazgo.
3. Inicio y dirección de procesos de cambio.
4. Da poder y motivación a los empleados.

Se puede afirmar que una buena comunicación de dirección facilita la toma de decisiones y la formación de procesos en la organización, ya que involucra a los altos directivos no solamente como jefes - administradores, sino como pares que buscan el beneficio de la empresa y la satisfacción de las necesidades de todos sus públicos.

En este aspecto de comunicación de dirección, vale la pena mencionar a la comunicación directiva interna como: “el intercambio de mensajes que la dirección de una empresa establece con los públicos internos”. (Preciado, 2007, p.98).

Así mismo, uno de los fines de la comunicación en las organizaciones es hacer que los procesos generados desde la dirección sean coordinados de manera adecuada y tengan un fin.

Todo esto requiere de varias formas de orientar los procesos, es decir, deben existir elementos ¹³ de diálogo, realimentación e interpretación de los mensajes.

En este sentido y teniendo en cuenta a Preciado (2007) se mencionan aquellas funciones primordiales que se dan en la comunicación directiva, iniciando con elementos sencillos para ir aumentando el grado de complejidad.

1. Circulación de la información: hace referencia a cómo se da el flujo de información de una manera a otra, dependiendo de la cultura de la organización, de la resistencia ejercida por altos mandos y la participación en la toma o no de decisiones a partir de ésta.

2. Conectar áreas y personas: según la manera como se conectan las áreas con las personas, se disemina la incertidumbre y se genera un sistema de conocimiento social, lo cual permite conocer de forma íntegra el desarrollo de las áreas en la organizaciones y los procesos que en ellas se adelantan.

3. Generación de adhesión a principios y valores institucionales: se habla de la forma cómo se unen esfuerzos para lograr que todo el personal de una organización se encamine en una misma dirección, en búsqueda de la consecución de metas y cumplimiento de compromisos. Acá el papel de la comunicación es fundamental, ya que al realizar estos procesos de manera precisa y teniendo claridad con el mensaje y el público objetivo, se pueden generar vínculos y afectaciones positivas entre el *stakeholder* y la organización. Se busca que los públicos sean capaces de proponer ideas y participar, y llegado el caso, mediar conflictos que se puedan estar gestando en la organización.

En este proceso de vinculación con los Stakeholders, es importante el papel que juega la escucha activa, la empatía, el liderazgo y la capacidad de persuasión que tenga el directivo de la empresa con los públicos.

4. Movilizar hacia el cambio: este ítem hace referencia a la generación de cambio, o también, el desarrollo de innovación permanente que va ligado a esos procesos de mejoramiento continuo, crecimiento e investigación que se dan en las organizaciones. “Compartir la información, comunicarla de forma efectiva, involucrar al personal en el proceso de cambio y mantener la

confianza del equipo directivo, son las tareas de la comunicación que deben emprenderse para 14 enfrentar con éxito cualquier cambio organizacional”. (Preciado, 2007, p.95).

5. Valoración de la unidad de comunicaciones. Todo cambio implica esfuerzos, por ello, desde la Dircom se debe utilizar la comunicación de tal forma que llegue a conocer las necesidades de sus públicos para que las pueda integrar a la situación que se presente día a día. Por otra parte, cuando hay crisis en las empresas, la presencia de una figura que denote confianza, seguridad y autoridad es vital. Y por último, la intensificación en la información no se debe dar únicamente en el momento previo al cambio, el durante y el después también son de suma importancia, por lo tanto, la cantidad de información debe intensificarse, logrando que no se difundan juicios contrarios a la verdad.

3.2 Comunicación de Marketing

Los entornos a los que se enfrentan las organizaciones son acelerados y complejos. Uno de ellos, sin duda alguna, son las repercusiones ambientales del accionar empresarial. Responsabilidades con el entorno natural que deben estar integradas a una política coherente de gestión ambiental, y dicha política incluye la asimilación de las problemáticas ambientales, y las necesidades de los consumidores directos o indirectos, la toma de decisiones acertadas, y la consolidación de los programas y acciones coherentes y solidarias con el ambiente.

Las organizaciones deben integrar por lo tanto, acciones puntuales de marketing cuando su quehacer diario está afectando el medio ambiente. De allí, hoy más empresas se preocupan por desarrollar mecanismos productivos y productos menos nocivos para la salud humana y del planeta.

Toda información y comunicación empresarial debe suscitar mensajes, diálogos directos y serios con sus públicos. Canales de participación e información oportuna que permitan el conocimiento y reconocimiento del quehacer de la organización. La comunicación de marketing debe ir más allá de la gestión comercial, debe ser corresponsal con las necesidades de sus grupos de interés y con la sostenibilidad empresarial, sostenibilidad entendida desde un componente social y ambiental.

Este tipo de comunicación, según Van Riel (1997), se relaciona a todas aquellas formas de comunicación que dan soporte a los procesos de ventas de bienes o servicios.

Entre tanto Don Schultz (1997) considera las comunicaciones de marketing, más allá del ¹⁵ proceso de publicidad, y lo enfoca desde la mirada y necesidad del consumidor y cliente, ya que éste sólo ve un variado flujo de información. Como bien lo expresa, dicha comunicación busca respuestas, resultados y ganancias, siempre teniendo en cuenta la mirada del consumidor.

Consideramos que si bien este aspecto es relevante, para el contexto del trabajo que se plantea, es necesaria su aplicación, ya que apunta a la comunicación interna de la organización.

3.3 Comunicación organizacional y corporativa.

La comunicación es y será uno de los activos importantes de toda organización. Sin embargo, Van Riel (1997) nombra a la comunicación organizacional como todas las formas de comunicación que puedan llegar a existir fuera del campo del marketing. Incluye las Relaciones Públicas - RRPP, las relaciones con las administraciones públicas, con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna.

La comunicación organizacional busca que todos los elementos comunicacionales en una organización no se den de manera fragmentada, sino que realmente exista una verdadera integración entre todos los componentes de ésta.

Según el autor Finlandés, Aberg,(1990, p19) citado por Van Riel (1997) la comunicación tiene cuatro funciones dentro de la organización: “apoyar las operaciones centrales externas e internas (regular), definir la organización y orientación del producto (persuadir), informar al público interno y externo (informar) y por último socializar a los individuos en la organización (integrar)”.

Por otra parte, la comunicación corporativa se puede definir como una nueva visión que se da en las organizaciones teniendo en cuenta el entorno y las relaciones que se gestan entre éste y la organización.

Para efectos de esta investigación, este tipo de comunicación permite tener un conocimiento

más certero de lo que es la empresa, el entorno en el que se mueve, sus públicos de interés y 16 demás elementos que le permitan tener un desarrollo apropiado en la sociedad en la cual esté inmersa.

Entre tanto, para Van Riel (1997) la comunicación organizativa-corporativa asume una serie de responsabilidades que van desde el diseño de acciones puntuales para trabajar la relación de la marca, identidad e imagen, hasta definir el perfil específico de la persona clave que debe tomar decisiones sobre temas relevantes de la comunicación.

Dentro de este tipo de comunicación figura un elemento muy importante y es la comunicación interna. Para hablar de ésta, se debe recordar el término comunicación organizacional y ligada a ella, la comunicación directiva.

3.4. Comunicación Interna

La comunicación interna es vista como un soporte sobre la cual se tejen todas las relaciones que se pueden dar al interior de las organizaciones, lo que de un modo u otro puede terminar en la gestión de apoyo por parte de los públicos internos, conformando así una posible estrategia organizacional. Según Preciado (2007):

El concepto de comunicación interna surge de una distinción de los públicos organizacionales en términos de su ubicación espacial y de relación con la empresa: los que figuran dentro del entorno físico y en el organigrama, y los que están fuera del mismo, condición que deriva en relaciones diferenciadas con ambos grupos. (p.74).

En las organizaciones se propone realizar una evaluación de los individuos desde su particularidad, pero integrada con el colectivo, para Henriot & Bonneau (1990) citado por

Preciado (2007, p.75) "...la comunicación interna activa una serie de dimensiones que permiten relacionar los factores individual con los de la organización como totalidad".

De esta manera en los procesos de comunicación interna, se da la oportunidad de que los colaboradores se vinculen directamente con los objetivos de la organización, lo que hace que muchas veces esa comunicación trascienda más allá de los meros hechos informativos y, se convierta en una fuente de realimentación y generación de nuevos procesos institucionales.

En el ámbito de la comunicación corporativa Van Riel (1997), define ésta, como una de las formas más importantes y necesarias que se pueden dar dentro de las organizaciones, en donde los públicos que son influenciados por la misma, actúan en la construcción de la identidad, imagen corporativa y de la cultura organizacional, todos en búsqueda de la consecución de logros y metas.

Sin embargo, a pesar de que se piense en una construcción colectiva de estos elementos, no se puede desconocer que debe existir una dirección, un mando que oriente y defina cómo a partir de la concepción de estos elementos se van a llevar a cabo las acciones orientadas al éxito en las organizaciones.

Cada una de las acciones generadas por el público interno para mejorar y desarrollar los procesos, causa orgullo, autoestima y valoración de la empresa hacia sus colaboradores y esto a su vez fortalece la fidelización, confianza y cercanía de los otros públicos hacia la organización.

3.4.1 Elementos de la comunicación interna

Para hablar de este tema, se debe tener en cuenta que gran parte del éxito de la comunicación interna está dado por la posición de los interlocutores, lo que de un modo u otro puede afectar la interacción de los diversos elementos del proceso.

“Al definir su razón de ser y reconocerse en determinados valores, la empresa asume una identidad que la convierte en sujeto social”. (Preciado, 2007, p.98).

Para la autora existen unos elementos claves en la comunicación interna, entre los que se destacan:

1. Flujo de los mensajes descendentes y ascendentes, donde el primero hace referencia a la información que viene de la dirección hacia el resto de la organización, y el segundo, se irradia desde los colaboradores hacia la dirección.
2. Calidad de la fuente informativa, habla de los canales formales e informales por donde se emite la información. De igual forma no hay que dejar de lado, que existen estrategias de comunicación directiva que buscan generar espacios informales, donde jefes y subalternos

pueden hablar de manera tranquila y expresar sentires, pensamientos respecto a elementos puntuales de la organización. Así mismo, pueden validar el uso de canales comunicacionales, a veces es mejor el uso de canales informales ya que ellos llegan con más facilidad al personal, que los formales.

3. Para dar continuidad a los elementos que se encuentran en la comunicación interna, se observan relaciones interpersonales y mediatizadas, las cuales hacen referencia a los canales de comunicación que se utilizan en las organizaciones. El primero se relaciona al tipo de comunicación que se da, ya sea presencial, cara a cara, semipresencial; y el segundo, a los soportes que se usan para complementar la anterior comunicación, y lograr aumentar más la llegada del mensaje.
4. Medios electrónicos, indispensables hoy en día en las organizaciones, ya que gracias a ellos, se genera una comunicación fluida y rápida de mensajes.
5. Expresiones verbales y no verbales: “la comunicación no verbal es vista en ocasiones como complementaria de la verbal, lo que no quiere decir que la una tenga menos fuerza o valor que la otra”. (Preciado, 2007, p.106). Estas expresiones son muy importantes, puesto que los diversos públicos están pendientes de todo tipo de comunicación que se genere desde la dirección, eso incluye los mensajes no verbales que se puedan gestar.

4. La Comunicación, una aliada en la consolidación de compromisos y responsabilidades ambientales

La tarea formativa y de sensibilización ambiental implica la articulación de l componente comunicativo como elemento integrador de nuevos conocimientos, valores y conductas proambientales.

Comunicar y educar o educar y comunicar, son verbos con sentido que invitan a la acción y participación de hábitos y conductas pro – ambientales. Y entra en juego el juicio de lo pedagógico en el proceso formativo.

La dimensión pedagógica debe comprender el conocimiento y el saber, así como nuevas actitudes que favorezcan el proceso enseñanza – aprendizaje. Todo comunica, y de todas las

experiencias, sean positivas o negativas, se aprende. El aprendizaje es por lo tanto, el producto de la estrecha e inseparable relación de los seres humanos con su entorno y múltiples experiencias que en él se generan. De acuerdo a este tema Quiroz (1993) explica que:

La pedagogía de la comunicación es un campo que vincula la educación, la tecnología, y la comunicación y sus medios, desde una perspectiva interdisciplinaria, una potenciación de la educación en cuanto a su carácter comunicativo y en cuanto a la utilización o aprovechamiento de los medios y, al mismo tiempo, una potenciación de los medios, en cuanto a una dimensión cultural y formativa. (p. 46 y 47).

La auténtica práctica comunicativa amerita la intervención de todos los sujetos que intervienen en la misma. “Una auténtica comunicación debe tener como metas el diálogo y la participación”. (Kaplún, 1985, p. 61).

En toda relación comunicativa y formativa, interviene un emisor, un mensaje y un receptor. Todo un proceso que permita afianzar relaciones grupales certeras, fiables, positivas, continuas, participativas y enriquecedoras de nuevos aprendizajes.

4.1 Valor semántico de educar y comunicar.

Mario Kaplún es considerado uno de los pioneros en el tema de la Pedagogía en la Comunicación y en la articulación que hace de la práctica de la Comunicación y la Educación.

En su libro *El Comunicador Popular*, Kaplún (2002) promueve tres modelos de comunicación definidos desde la educación: Educación con énfasis en contenidos, Educación con énfasis en efectos y la Educación con énfasis en proceso.

Para el tema de este trabajo de grado, se acoge como soporte fundamental, el modelo: Educación con énfasis en proceso. El autor llama a este modelo “Educación Transformadora” y lo ejemplifica mediante el siguiente esquema: ACCIÓN-REFLEXIÓN-ACCIÓN. Es un modelo que busca FORMAR a los sujetos, para que sean ellos, quienes TRANSFORMEN su entorno.

En un proceso de comunicación los roles del EMISOR y PERCEPTOR se alternan es decir, el PERCEPTOR tiene la posibilidad de convertirse en EMISOR y viceversa. Todo ser humano está facultado para ambas funciones. Quien hace las veces de perceptor procesa, decodifica,

entiende o interpreta el mensaje, pero el hombre más que recibir mensajes, los percibe a través²⁰ de los sentidos.

Según este modelo la comunicación se concibe como diálogo, intercambio, relación de compartir, de hallarse en correspondencia, en reciprocidad. Y es a partir de este concepto que se propone trabajar la comunicación interna como un eslabón fundamental para orientar y transformar comportamientos y actitudes en las personas. Una Comunicación que avale el cambio y una constante interactividad entre el emisor y el receptor.

Este modelo de educación con énfasis en el proceso, es el modelo a implementar en el trabajo a realizar en Socya. El proceso más que una relación de enseñanza y aprendizaje es el robustecimiento de nuevas formas de pensar y relacionamiento, donde la formación del individuo se ve acompañada por la promoción de cambios en beneficio de la sociedad.

Es este el objetivo, lograr que los colaboradores de Socya con sus conocimientos y comportamientos actuales, retomen nuevos sentimientos y actitudes corresponsables con el entorno y sus recursos.

Otros dos grandes escritores y filósofos que postulan una pedagogía en la educación son: Paulo Freire (2004) y Célestin Freinet (1976). El primero avala el conocimiento con un proceso constructivo y no transmisión de saberes. Por ello, al educar se deben pensar en multiplicidad de pensamientos y diálogos constructivos.

Entre tanto, Freinet (1976), promueve un concepto clave en su pedagogía: la colaboración, vista como base para el cambio y el diálogo entre los seres humanos. Donde cada uno da lo mejor de sí.

Esta sustentación dialógica y participativa en el acto de comunicar y educar, involucra al ser, un ser con necesidades de relacionamientos constantes y con un sentido de lo social y comunitario.

Ferreti, González y Useglio, (2009) definen muy bellamente la relación armoniosa que

se da en todo acto comunicativo y educativo: “Hay que dar el corazón y considerar siempre que el otro es un sujeto de conocimiento. La confianza, que es una forma de fe, es muy importante para el desarrollo personal y colectivo.” (p. 30)

Hay en este enunciado de Ferreti et al (2009) un punto crucial, clave para entender y llevar a mejor término las relaciones humanas. La organización, cualquier organización y Socya, que es el caso de referencia de este trabajo, la integran diversidad de personas con capacidades e inteligencias propias, que son fundamentales para iniciar cualquier labor o proyecto.

Socya y su grupo de colaboradores integran además una familia con una misión, visión y unos valores institucionales que deben ser asimilados y puestos en marcha de común acuerdo, para alcanzar los objetivos empresariales. Y cuando hay un común acuerdo, hay fe y confianza en el otro, hay camaradería e interés mutuo por emprender tareas colectivas que beneficien a todos.

Si las empresas emprenden juntas proyectos de cualquier índole, y en este caso, proyectos con marcado interés en la conservación ambiental, hay un elemento implícito que agarra y compromete: la pasión y ganas por emprender nuevas tareas que alimenten la necesidad del ser humano por se mejor y asumir transformaciones en todos los niveles de su existencia.

4.2 La participación, clave en el acto de educar y comunicar.

La comunicación se genera cuando hay una apuesta en común, una realimentación entre emisor y receptor que permita la comprensión de los mensajes y la plena correspondencia entre los sujetos que intervienen.

Ahora en el tema organizacional, es fundamental preguntarse ¿puede existir una pedagogía en la comunicación interna? Claro que sí, dado que la comunicación es un proceso intencional, consciente y por tanto, en toda organización deben existir normas que cualifiquen los procesos comunicacionales.

Hay que partir de una premisa fundamental: la educación es un aprendizaje de toda la vida.²²
Y este aprendizaje se traslada al ámbito de las empresas.

Por ello, es menester reconocer la voluntad que debe existir en los colaboradores por aprender de la organización a la que pertenecen y de ésta por aprender de los colaboradores.

“Se trata principalmente de generar verdaderos espacios de participación, que se produzcan los encuentros que permiten la construcción de la realidad deseada.” (Ferretti et al., 2009, p. 17)

Nadie es dueño del conocimiento, la información fluye de un área a otra, y el oficio de emisor y receptor se alterna constantemente. La comunicación y la educación son claves en la actividad humana, y para su total realización, unos y otros, sujetos todos, en distintos ámbitos y realidades, deben vincularse recíprocamente en los procesos.

5. Aprendizaje organizacional: de la pedagogía social a la pedagogía empresarial

5.1 Los cimientos en la pedagogía social

Para entender la importancia que tiene incluir la educación en el ámbito empresarial, es importante conocer el concepto de pedagogía social. Data el origen de esta ciencia en Alemania y se asocia con la revolución industrial, siglo XIX y los problemas socio-educativos y los conflictos derivados de las posguerras como desigualdades sociales, migraciones del campo a la ciudad, entre otros.

El Kantismo, el idealismo y lo que podemos denominar como hegelianismo son los sistemas filosóficos que más han incidido en el nacimiento y desarrollo de la Pedagogía Social en Alemania. Para estos sistemas, la educación es una dimensión esencial para el desarrollo de la comunidad. (Pérez Serrano, 2002, p. 196)

Los seres humanos son en esencia, seres de relaciones, relaciones mediadas por el conocimiento y el aprendizaje mutuo. Continúa Pérez Serrano (2002) “se puede afirmar, por lo tanto, que la educación, para Kant, adquiere su sentido último como educación social, ya que el hombre está llamado a vivir en sociedad”. (p. 199)

Uno de los precursores de la Pedagogía Social, es el filósofo y pedagogo alemán, Paul Gerhard Natorp, citado por Rodríguez Sedano (2006), quien asocia al individuo como un ser social, que crece en comunidad y en ella se forma y se educa.

La pedagogía social toca las raíces del ser humano, como ese ser inmerso en una realidad ²³ temporal, que le exige auto-conocerse y auto-examinarse constantemente. Es el proceso natural de socialización que vive cada individuo. Y es acá donde la educación interviene para ayudar a este individuo a realizarse socialmente.

Como se expresa en el documento de Rodríguez Sedano (2006) la Pedagogía Social le interesa a la educación como herramienta fundamental para fortalecer las sociedades y las múltiples relaciones que en ellas se suscitan.

Muchos autores y de muchas corrientes hablan de pedagogía social, unos y otros, avalan la educación como el eje articulador para el desarrollo del individuo, un individuo que tiene su plena realización en la vida social y comunitaria. No es competencia de este trabajo de grado profundizar en el tema, pero sí, retomarlo como soporte para entender por qué el individuo como ser de relaciones constantes, requiere cualificarse.

Y esto no es ajeno a las organizaciones, mucho menos hoy, en donde la sociedad del conocimiento y las nuevas tecnologías están transformando el mundo y con él, la vida y la cotidianidad de los seres humanos. La función socializadora de la educación, le asigna como tarea, la promoción de una cohesión social, donde cobre sentido la vida en sociedad.

Como lo aclara muy bien Lucio A. (1989):

El hombre es un ser en continuo crecimiento. Crecer significa muchas cosas: evolucionar, desarrollarse, adaptarse, asimilar, recibir, integrarse, apropiarse, crear, construir. Este crecimiento se realiza (como en todo ser biológico) gracias a un permanente intercambio con el medio; y ese medio es (específicamente para el hombre) eminentemente social. (p. 39).

5.2 Aportes de la pedagogía empresarial

Además del talento humano y financiero, las organizaciones deben trabajar con esmero por ese otro capital llamado conocimiento. En otras palabras, el conocimiento es una unidad más del entramado organizacional.

Las organizaciones están inmersas en un entorno asediado por unas normas políticas,

económicas, socio-culturales y ambientales. Enfrentar acertadamente estas situaciones es tarea 24
compleja pero necesaria, si se quiere garantizar la permanencia y la sostenibilidad.

La era de la globalización y la sociedad del conocimiento que impera hoy en el mundo, plantea a las organizaciones retos interesantes, entre ellos, la cualificación de sus procesos.

Para Meza Mejía (2005, p.78) la pedagogía empresarial es “aquella rama de la Pedagogía que se ocupa de formar personas en el ámbito de la empresa y promueve educar las capacidades humanas, integrando la orientación técnica y ética.”

Exponemos a continuación los conceptos planteados por Mónica del Carmen Meza Mejía, en su escrito Modelos de Pedagogía Empresarial (2005) donde se habla de dos niveles de aprendizaje: el enfoque tradicional y el reflexivo sobre la práctica.

“En el enfoque tradicional se concibe el conocimiento profesional como tácito, producto de un proceso de ensayo y error que da lugar a un conocimiento profesional que se transmite de generación en generación.” (p. 83).

“El práctico reflexivo pretende superar la relación lineal y mecánica entre el conocimiento científico-técnico y la práctica laboral. Parte de reconocer la necesidad de analizar lo que se hace cuando se enfrentan problemas complejos; cómo se utilizan el conocimiento científico y la capacidad intelectual; cómo se enfrentan situaciones inciertas y desconocidas; cómo se elaboran y modifican rutinas, experimentan hipótesis de trabajo, utilizan técnicas, instrumentos y materiales conocidos, y cómo se recrean e inventan procedimientos, tareas y recursos.” (p. 84)

Estos niveles explicados a partir de tres modelos ejemplifican el aprendizaje. El primero es un aprendizaje de tipo empírico que se soporta en las habilidades y busca el mejoramiento continuo.

Un segundo nivel basado en el modelo de Donald Schön (2005), que promueve una reflexión en la acción, (el pensar en lo que se hace mientras se está haciendo). “Es un aprendizaje en el que, a nivel individual y colaborativo, se da el conocimiento y el entendimiento unidos.” (p. 85).

Y el tercer nivel de aprendizaje se explica con el modelo de David Kolb (2005), quien 25
sostiene que el aprendizaje es un proceso donde se hace, se reflexiona, se toman decisiones y se vuelve a rehacer.

“De acuerdo con este enfoque, el aprendizaje es un proceso interminable y de repetición constante. Dependiendo del nivel de la experiencia de aprendizaje, puede tratarse de ciclos muy cortos de aprendizaje o de procesos muy largos.” (p. 85)

Dice la autora que los tres niveles de aprendizaje conducen a un aprendizaje individual de una u otra forma, pero que lo ideal, es que las organizaciones deben buscar llegar al tercer nivel de aprendizaje. Definitivamente el aprendizaje es el motor de desarrollo de la organización.

El aprendizaje está presente en todas las esferas sociales. El ser humano no puede abandonarlo, éste debe ser permanente, ya que es el motor que impulsa el conocimiento. Y el conocimiento en las organizaciones es tan valorado como el capital y los activos. Bien lo plantea Lucio A. (1989):

el conocimiento se construye en y a partir de la acción. Y no sólo el conocimiento que produce un saber práctico, sino todo conocimiento, aun el que produce saber teórico. La acción es la que permite solucionar un problema y la reflexión sobre la acción, en cierta manera la abstracción a partir de la acción, es el conocimiento que produce saber y saber hacer. (p.52)

Las empresas como entes vivos, con características corporativas propias, ven la necesidad de crecer y permanecer en el tiempo. Lo que motiva el aprendizaje organizacional es la creación de ventajas competitivas para el mejoramiento continuo de los colaboradores de una organización.

Una organización que aprende es para Sallán (2000):

aquella que facilita el aprendizaje de todos sus miembros y continuamente se transforma a sí misma. Y continúa, no todo es previsible en la vida organizacional. Hay situaciones rutinarias y relativamente fáciles de solucionar, pero también las hay complejas cuya solución requiere la puesta en funcionamiento de nuevas habilidades. Se plantea así un desafío a la organización que tan sólo puede ser superado a partir del aprendizaje. (p.

La permanencia en el tiempo de las organizaciones está ligada a su intención de fomentar un aprendizaje continuo. El aprendizaje debe ser el motor e impulso para aquellas organizaciones interesadas en progresar y no estancarse.

Para Senge (1992) “Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran cómo aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización”. (p.12).

El autor llama “organizaciones inteligentes”, a aquellas que concentran sus esfuerzos en aprovechar los talentos y competencias de sus colaboradores. Por ello, reitera el autor, el aprendizaje no debe ser momentáneo, sino permanente. La innovación hace parte del reto que enfrentan las organizaciones en un mundo globalizado, marcado por el conocimiento y las tecnologías de la información.

Las organizaciones inteligentes son aquellas que saben responder a las necesidades del entorno, que miran como propositivo, los retos que plantea el entorno actual, donde el conocimiento lidera grandes transformaciones.

Por ello, para atender oportuna y acertadamente los cambios, se requiere utilizar el aprendizaje como eje articulador de ese conocimiento. Y es acá donde se hace indispensable que las organizaciones trabajen de la mano con sus colaboradores, que en equipo se asuman políticas que renueven constantemente los comportamientos y pensamientos individuales y grupales. Las organizaciones deben motivar procesos de aprendizajes individuales y grupales. Reitera Senge (1992) “la práctica de una disciplina supone un compromiso constante con el aprendizaje” (p. 20)

Cada práctica al interior de la organización debe ser repensada en aras de cualificar los procesos y mejorar hacia un progreso continuo. Ser inteligente organizacionalmente es ir más allá del compromiso diario de cada colaborador. Es pensar en colectivo, con motivación y responsabilidad, y un trabajo en equipo continuo.

Es posible tener como meta, una educación compartida y solidaria, que sea capaz de gestar actitudes y compromisos responsables con los recursos de la empresa y más allá de esta, en el hogar, el entorno familiar y vecinal, y en la sociedad en la que vive.

Cada persona-colaborador debe autoevaluarse, proponerse metas por aprender más de su organización y el entorno que la circunda. Debe tener claridad que su conocimiento empírico y práctico hay que transferirlo de la mejor manera posible en aras de tomar decisiones acertadas para la estabilidad y sostenibilidad de la organización. El aprendizaje en equipo es vital porque la unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo. Aquí es donde “la llanta muerde el camino”: si los equipos no aprenden, la organización no puede aprender. Concluye Senge (1992, p 19 – 20).

Peter Senge propone entonces cinco disciplinas: la primera de ellas, hace referencia al dominio personal que se logra por medio del auto conocimiento individual. Consiste en realizar permanentemente un auto-examen para evaluarse en competencias, habilidades y conocimientos, y mejorar en aras de nuevos cambios.

La segunda es la apertura mental, que posibilita observar el entorno con sus cambios constantes. La tercera tiene que ver con la construcción de una visión compartida, es decir, trabajar por la consolidación de metas comunes entre todos los colaboradores de la organización.

La cuarta es el aprendizaje continuo y grupal. Unificar ideas, conceptos, trabajar grupalmente trae significativos resultados a las empresas.

La quinta disciplina es el pensamiento sistémico. Todas las partes de la organización son un todo, y debe existir la complementariedad e interrelación en cada uno de los procesos, para al final, unir resultados que van en beneficio del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Mirado así, el entorno organizacional resulta interesante y retador. En la actualidad las organizaciones con sus grupos y equipos de trabajo, aúnan sus esfuerzos para entender su organización de cara a los retos económicos, sociales, ambientales y culturales que demande. Se hace necesario que desde la alta dirección se programen diversas actividades educativas y de

capacitación para los colaboradores, en aras de procurarles nuevos bagajes y herramientas para las tareas de información y conocimiento que requiera la institución.

Las organizaciones por lo tanto, van modelando ese cúmulo de conocimientos que día a día se forjan, con el fin de permitir que estos se puedan aprovechar para obtener los mejores resultados.

5.4 La gestión del conocimiento...la otra cara del aprendizaje

El conocimiento es un tesoro y en el ámbito empresarial mucho más. Más que un activo intangible es un referente organizacional. Y ahora que se habla de la gestión del conocimiento, es una necesidad que todas las empresas conjuguen herramientas y directrices comunes para lograr identificar y usar de modo más eficiente el conocimiento y experiencia de su talento humano.

Plantea Oberto (2005): “se han dado firmes pasos hacia la “era del conocimiento”, donde se privilegia al capital intelectual, los activos intangibles, persiste el uso intensivo de información y tecnologías de información y comunicación (TICs) y se consideran enfoques que rompen las ortodoxias gerenciales.” (p.13).

Entre tanto Meza Mejía (2005), postula al respecto:

En la sociedad del conocimiento se dice que la educación es la ventaja competitiva que distinguirá a las organizaciones. Entre otros aspectos, porque en la llamada “era de la información” la única ventaja competitiva sostenible será la capacidad de aprender más rápido que las otras organizaciones. (p. 81)

Más allá del dinero y de los activos tangibles, las organizaciones han empezado a entender el valor que tiene el conocimiento del talento humano. Los colaboradores ponen sus capacidades al servicio de la organización, y son ellos, los defensores de esos conocimientos.

Como sostienen Alcover, Gil y Barrasa (2004), se puede constatar en todo tipo de organizaciones una creciente utilización de grupos y equipos de trabajo como herramientas sumamente eficaces para potenciar el aprendizaje de los conocimientos necesarios que permitan hacer frente a las exigencias cambiantes de entornos dinámicos (p. 378).

trabajar en Socya. Lo ambiental no es moda, es un proceso serio de enseñanza y aprendizaje de conceptos y prácticas ambientales que requieren ser conocidas y asimiladas libre y concientemente. Los alcances de comunicar y educar en lo ambiental, apuntan a clarificar la necesidad que hay de cuidar los recursos naturales a partir del trabajo grupal y solidario.

Russ – Eft et al (1997) citados por Alcover (2004) aseveran:

El aprendizaje grupal puede ser definido, a grandes rasgos, como el proceso continuo a través del cual sus miembros construyen o adquieren colectivamente nuevo conocimiento acerca de la organización de la que forman parte, del propio equipo y de sí mismos. (p.379).

Cada individuo-colaborador posee un conocimiento propio de su área de trabajo. Y cuando este conocimiento se comparte con los demás colaboradores de la compañía, se va construyendo el aprendizaje organizacional, base fundamental de la gestión del conocimiento.

Y qué entender entonces por conocimiento, Flores Caicedo lo comenta (2010) “el conocimiento es un proceso que se da en la mente de las personas, que el mismo está asociado a aspectos sociales como los valores y creencias y a factores individuales como la inteligencia, la intuición y la experiencia”. (p. 15).

Avala además Flores Caicedo (2010) que:

La información es un elemento fundamental para la generación del conocimiento, que es interpretado contextualizado y comprendido por las personas. Asimismo, el conocimiento contenido en el pensamiento y en la mente de cada quien no tiene sentido, si no es compartido, utilizado, y/o traducido en acción, en cambio, innovación y un nuevo conocimiento. Todo el avance de la humanidad hacia una sociedad del conocimiento es debido a su aplicabilidad y que el mismo es traducido en innovaciones, un nuevo conocimiento, en desarrollo social y humano y a la posibilidad de ser compartido. Pero, también al hecho de que una vez que el mismo es compartido y transmitido a otro, éste es interpretado dando origen a un nuevo conocimiento. Lo que lo hace inagotable. (p.16)

Toda la información y conocimiento generados en una organización requieren validarse constantemente ya que son la base para la innovación y toma de decisiones oportunas en las empresas. Las TIC'S son hoy el eje articulador del mundo empresarial y económico.

un proceso sistémico de planificar, organizar, optimizar y controlar los conocimientos en una organización, con el objetivo de desarrollar las capacidades reales y potenciales del capital intelectual que facilite su crecimiento científico, tecnológico e innovador, dando respuesta a la solución de problemas”. Tomado de Flores Caicedo (2010, p. 19).

Una sociedad permeada por el conocimiento es una sociedad aliada de la revolución tecnológica que necesariamente crea nuevas culturas organizacionales. Para Oberto (2005) “Se entiende por gestión de conocimiento para la innovación organizacional al conjunto de esfuerzos estratégicos para generar, codificar, almacenar y transferir conocimientos para que surjan cosas nuevas en las ciencias gerenciales.” (p. 15).

Vemos como el aprendizaje está presente en todas las etapas de la vida del ser humano. Va más allá del entorno familiar, escolar, empresarial, es propio del individuo, quien en su capacidad de crear y recrear, conoce el valor de la educación para la consolidación de una sociedad empoderada del conocimiento.

Y un conocimiento que cada vez es más exigente y acorde a las dinámicas culturales actuales como es el tema ambiental. Este ya no es competencia de ambientalistas o ecólogos. No, cada individuo debe conocer y entender su función en un entorno natural y social, y velar para que ambos sean afines.

Y las empresas están llamadas a cambiar su mentalidad productiva por una mentalidad sostenible. Es decir, las organizaciones deben entender las estrechas relaciones que se dan entre los ecosistemas naturales y el componente socioeconómico. El desarrollo sustentable está en juego, los fines lucrativos de las empresas son materia de reflexión y ahora hay que pensar qué futuro le espera a las próximas generaciones. La sustentabilidad es entonces un proceso y una forma de vida que deben asumir todas y cada una de las empresas.

5.5 Gestionar el talento humano, la tarea de las organizaciones hoy

La gestión del conocimiento va de la mano con la gestión del talento humano. Tarea fundamental para una organización que desee realmente valorar y nutrir su dinámica empresarial. Se hace necesario

motivar las capacidades de los colaboradores tanto en su actuar personal como en lo colectivo para ³¹ generar diversas fuentes de conocimiento accesibles a toda la organización.

Pensar en una gestión del conocimiento para temas ambientales directos e indirectos al rol del negocio, es apremiante. El educar para alcanzar la sostenibilidad del negocio es el mejor beneficio que puede recibir una organización. Hay que formar a los colaboradores en estos temas, despertar en ellos el interés por una conciencia ambiental, es decir, las empresas deben trabajar por abrir esos espacios orientadores y de diálogo para comprender los comportamientos de los individuos y su repercusión para la sostenibilidad del ambiente.

Esto implica para la vida organizacional, un reajuste en sus políticas y prácticas empresariales. Una cosa es clara: las organizaciones buscan la supervivencia y la sostenibilidad en el tiempo. Y para lograrlo, tienen que realizar cambios importantes que correspondan a las necesidades del entorno.

Se retoman algunos conceptos del filósofo y pedagogo Idalberto Chiavenato, experto en la materia y autor de varias publicaciones. Para empezar, Chiavenato dice (2002) “las organizaciones están conformadas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones” (p.6).

Sostiene además Chiavenato (2002) entorno al tema:

las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consciente y esté más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. (p.9).

Como se ha reiterado en esta investigación, el talento humano es hoy en día, el activo más valioso para los directivos. Afirmación presente en el texto de Chiavenato (2002) “las personas constituyen el más importante activo de las organizaciones. El contexto de la gestión de talento humano está representado por la estrecha interdependencia de las organizaciones y las personas.” (p. 26).

Es imperativo entonces, reconocer que la nueva estructura de las organizaciones se mide por los conocimientos y habilidades de los colaboradores. Chiavenato (2002) explica “en esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales, para ser estudiadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos socios de la organización.” (p. 35).

Y es este un punto crucial. Los negocios deben ser capaces de orquestar buenos propósitos en aras de ser respetuosos con los recursos naturales. Esta es la clave del talento humano: una visión compartida y una tarea comunicativa constante de directivos a colaboradores y viceversa. Por ello, las políticas de cuidado y protección del entorno deben ser comunes a todo el personal de la organización.

La responsabilidad ambiental de las empresas debe motivar a todos los empleados. La sensibilidad frente a estos temas debe ser en todos los niveles: uno vertical, de la alta dirección hacia los otros niveles, y horizontalmente, o de los niveles productivos y escalar hacia niveles más administrativos.

Es entonces prioritario fomentar una cultura de lo ambiental, cultura avalada por el área de comunicación interna, deseosa por informar pero también anhelante por escuchar, capacitar y sensibilizar a sus públicos internos. Reconociendo en ellos, potenciales de autonomía y responsabilidad necesarios para el trabajo colectivo y la cooperación. Como lo expresa Chiavenato (2002) “El énfasis está puesto en la cultura participativa y democrática de las organizaciones.” (p. 469).

Las organizaciones que deseen estabilidad en el futuro inmediato, deben entonces procurarse las bases tecnológicas, pero aún más, deben abanderar en su interior una cultura por el aprendizaje. Un aprendizaje continuo, de mentes abiertas y dispuestas a re-aprender.

Las organizaciones necesitan de su talento humano, y este a su vez, es motor de desarrollo para la supervivencia de las mismas. Es gracias a las competencias y habilidades de las personas, que las organizaciones pueden asumir los retos y cambios que demandan las sociedades en la actualidad.

Se aborda el concepto de Andragogía para esta tesis, pues es un soporte idóneo para entender que el talento humano en las organizaciones requiere de personas creativas y con grandes cualidades para aportar al crecimiento empresarial en diversos frentes.

Entender cómo aprenden los adultos y cuáles son sus intereses, es esencial para hacer unos primeros acercamientos al tema de los comportamientos ambientalmente responsables con el entorno.

Para Sierra (2007) la Andragogía:

no puede impulsar un único paradigma educativo que contribuya a la formación de personas pasivas frente al cambio. Ésta, por el contrario, se orienta hacia la concepción de un modelo que promueva la capacidad de asumir los cambios, con juicio crítico analítico, capacidad valorativa cimentada en principios que permitan a las personas tomar decisiones coherentes con las necesidades del tipo de hombre que necesita la sociedad actual (p.101).

Para entender cómo funciona la educación en adultos, hay que darle una mirada a algunos aspectos básicos en la metodología y didáctica, para ello, se aborda el texto “La Horizontalidad y la participación en la Andragogía”, de los autores María Torres, Yvonne Fermín, Carlos Arroyo y María Piñero que toman la definición brindada por Adam en 1987:

Cuando el adulto descubre que es capaz de manejar su aprendizaje como lo hace con otras actividades, se siente motivado para continuar en el proceso. Es allí donde tiene cabida el principio de horizontalidad, donde el adulto aprende lo que quiere y cuando lo quiere hacer”. (Adam 1987, citado por Torres, Fermín, Arroyo y Piñero, 2000, p 26).

En primera instancia, catalogan el principio de la horizontalidad como eje transversal en la educación del adulto. Y lo definen así: este principio de horizontalidad tiene unas características que son comunes tanto en el facilitador como en el participante del proceso educativo – el adulto. Estas características son adultez y experiencia.

La etapa adulta citada por Adam (1987), es el mejor momento para que una persona asuma compromisos y participe activamente en diferentes roles sociales, por ello, es tan valioso involucrar a los adultos en ideas y proyectos novedosos que estimulen su capacidad creativa.

Por lo tanto, es el concepto de “experiencia” que define Torres et al (2000) como: “La experiencia constituye un valor que exhibe y que en la mayoría de los casos, es referencia básica para la adopción de sabias decisiones. (p 27).

La edad adulta no es pues un obstáculo para *aprender y re- aprender*. Por el contrario, los adultos ya cuentan con un cúmulo de saberes y conocimientos, y con un factor adicional: la reflexión.

Por ello, añaden (Torres et al., 2000) “Si el adulto toma conciencia de lo que es –en tanto que es producto del devenir histórico–, entonces su experiencia pasada y su situación presente le ayudarán a percibir la dimensión de sus posibilidades y de sus limitaciones”. (p.26)

Además de la experiencia y la adultez, hay otras características en el entorno de aprendizaje importante para educación del adulto como:

- Autoconcepto y Autoestima: como la aceptación de sus virtudes y defectos, fundamental para afrontar nuevas situaciones o retos.
- La experiencia pasada: los adultos cuentan con una serie de vivencias, conocimientos, significados, valores, en fin, un recorrido marcado por actividades placenteras y no placenteras.
- Participación: según Adam (1987) “al adulto en situación de aprendizaje debe permitírsele que experimente y ponga en práctica cada vez que le sea posible con el fin que se despoje de ese cúmulo de frustraciones, tensiones, fracasos que hasta el momento pueda tener acumulados”. (p. 18).

La Andragogía y sus prácticas, ayudan a los adultos a continuar su tarea de autovaloración, participación y servicio a la sociedad. Como se ha reiterado, la educación en los adultos es infinita, de allí el valor que le damos a este concepto para el trabajo articulado en comunicación y

educación, teniendo como referente que todo proceso comunicativo es dialógico y todo diálogo³⁵ lleva inmerso el componente comunicacional.

7. La Responsabilidad Social Corporativa, en la mira de la gestión empresarial

La expresión RSE – Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa despierta el interés en las organizaciones, un vocablo no extraño para los directivos, que ya lo incorporan en la cultura organizacional.

La mutua dependencia que se genera entre la dirección ejecutiva con sus diversos públicos, motiva relaciones que suponen compromisos y deberes con estos grupos de interés.

Lo sostenible, la sostenibilidad, vincula lo económico, lo social y lo ambiental, factores necesarios para la permanencia y el desarrollo de una empresa.

La sostenibilidad debe ser el propósito de toda empresa, y es acá donde la Dircom en asocio con la gerencia, deben trabajar en la consolidación de estrategias que transversalicen las necesidades de sus grupos de interés.

Un comportamiento ambientalmente responsable es propio de organizaciones comprometidas con la sostenibilidad. Las economías en la actualidad, operan bajo el sistema de la globalización y las políticas resultantes de los acuerdos y tratados comerciales. La llegada de la globalización y las innovadoras tecnologías de la información y la comunicación (TIC), motivan un revólucion en la razón de ser de las empresas.

Las organizaciones ya no se deben enfocar exclusivamente en generar utilidades, sino en respetar el entorno donde se mueven. RSE es pues sinónimo de responsabilidad ambiental. Si anteriormente las empresas producían sin pensar en sus efectos para con el medio ambiente, hoy deben planear sobre cómo producir para anticipar efectos colaterales con el entorno.

La responsabilidad ambiental de las empresas va más allá de cumplir con unos compromisos legales. Es un pacto que implica replantear cambios severos en los ciclos productivos que aseguren la salud de los individuos y de las especies animales y vegetales. Estos cambios se relacionan con lo tecnológico, con la cultura organizacional, con la asignación de recursos, con la producción más limpia, con relaciones de equidad y diálogo continuo entre todos los miembros de la organización,

donde unos y otros puedan aportar a la consolidación de comportamientos responsables con el entorno. 36

Según Escudero citado por Sierra (2007) “la RSE es la nueva visión del pacto social en el siglo XXI, según el cual la empresa es vista no sólo como productor de riqueza sino por sus beneficios para toda la sociedad”. (p. 32).

Es innegable entonces la evolución de la gestión empresarial en los últimos años, con una clara tendencia a preocuparse por el entorno y las múltiples variables que presenta.

Escudero (citado por Sierra, 2007) menciona que:

Ese nuevo concepto de la empresa, como buen ciudadano corporativo, va más allá de su objetivo tradicional, enunciado en los textos de microeconomía, en el sentido de maximizar utilidades, pensando sólo en el corto plazo, para mirar más bien hacia el largo plazo, respetando el entorno donde se mueve la compañía. (p.32)

Y respalda Carey este concepto (citado por Sierra, 2007):

cumplir con las normas legales no basta para ser socialmente responsable. No. Hay que preocuparse por el entorno, por el bienestar de la comunidad, y no sólo por sus utilidades o ganancias, ni mucho menos por cómo repartirlas, a manera de regalo, como un acto de caridad o de filantropía. (p. 36).

La designación de empresa socialmente responsable no es un acto ligero, es una línea estratégica que parte de la dirección ejecutiva y se distribuye a todas las áreas de la organización. Es una filosofía empresarial que debe unificar todas y cada una de las decisiones administrativas.

Las organizaciones influyen en los cambios de una sociedad. Cambios en su entorno, su economía, sus valores y culturas. En este sentido, debe procurar que esos valores sean propositivos, aliados al desarrollo y bienestar colectivo. Dice Carey (2007) “la empresa tiene que actuar como una persona humana”, quien aclara que cuando esto sucede, cuando actúa en forma responsable, “la empresa adquiere un alma, que es igual –insiste- a tener ciudadanía corporativa”. (p. 40).

Bajo este concepto de empresas con alma y con ciudadanía corporativa, le surgen entonces a las organizaciones unos retos gigantes, ya que sus acciones empresariales deben direccionarlas en la búsqueda de un equilibrio social, económico, ambiental, con un enfoque estratégico más humano, tanto para sus públicos internos como externos.

Es innegable que muchas empresas hacen la tarea de perfilar los cargos, realizan juiciosos procesos de selección de personal e invierten grandes sumas en capacitación y entrenamiento laboral, sin embargo aún no se llega al punto de concebir al colaborador como un ser humano que da de sí a la empresa, pero que además tiene necesidades que sobrepasan un sueldo mensual. (p. 174)

Ese pensamiento individual que caracteriza a muchas organizaciones, es hoy revaluado y puesto en confrontación. Son muchos los casos de empresas que finiquitan su ciclo corporativo por sus pésimos relacionamientos con sus colaboradores y su actuar irresponsable y ventajoso con su entorno y con la sociedad. Además, de los casos de crisis organizacionales a partir de un empleado no satisfecho que logra un desquite compartiendo con las audiencias, alguna mala práctica de la empresa.

Momento oportuno para la aprehensión de la filosofía de la RSE. Su tarea grande y retadora sigue su curso. Y un curso que debe sintonizarse con el medio ambiente. Es real y no da espera.

Al interior de las organizaciones se pueden realizar muchas prácticas relacionadas con el cuidado de los recursos, los físicos y naturales.

Las empresas son consumidoras de recursos y además emiten sustancias tóxicas a la atmósfera y generan residuos. Pero así como contaminan, también pueden replantear su papel y modelar comportamientos responsables en lo social, cultural y ambiental.

Se presenta la RSE como una propuesta válida que se vuelve acción; que da legitimidad a discusiones y términos que van más allá de la eficiencia y productividad en el corto plazo y la racionalidad económica individualista. En este contexto se vuelve nuevamente aceptado hablar de ética y moral; de interrelaciones entre las organizaciones y los grupos de interés con ellas relacionados; de unos deberes y derechos que se presentan en este marco de interrelaciones; de la organización con ciudadanía corporativa y de los límites que se imponen al actuar de las empresas. (Sabogal, 2008, p. 182).

En este sentido, no se trata sólo de asistencialismo ni prácticas aisladas de apoyo a las comunidades, sino que se pretende que el tema sea transversal e instaurado al interior de la

compañía en todas sus áreas. Así lo expone Pesce (2007) “La RSE es ante todo un conjunto de ³⁸ buenas prácticas que deben estar presentes en las políticas de la empresa, desde su visión y misión hasta sus principios, pasando por lo que es propiamente el gobierno corporativo y llegando a la operación misma de la compañía.”(p.54).

Interesante el panorama que se abre para las empresas como actores sociales. Son sus acciones y directrices las que entran a revaluarse en un mercado global, en la llamada era de los intangibles. Carey (2007) expone que el ideal de la empresa tradicional, aquella que solamente se enfoca en el cumplimiento de la ley para el beneficio de sus accionistas, se apaga para darle luz a la llamada empresa sostenible, que de relevancia a todos los grupos de interés.

El diálogo con los stakeholders es clave, que si no lo hay –advirte- las estrategias de RSE no sirven de nada puesto que los proyectos sociales van por un lado y las expectativas de los interesados van por el otro, en lugar de unirse en un esfuerzo de cooperación o solidaridad. (Carey, 2007, p. 45).

La propuesta de Aldo Olcese, Miguel Ángel Rodríguez y Juan Alfaro, en su texto Manual de la Empresa Responsable y Sostenible: conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa. RSE es el nuevo sello de las empresas, aquellas obviamente que deseen la perdurabilidad en el tiempo, una permanencia con responsabilidad y sostenibilidad.

Ya no es un secreto que las organizaciones deben abrirse a sus entornos, deben más que conocerlos, reconocerlos. Al actuar así, las organizaciones tienen más conocimiento y claridad sobre las diferencias y necesidades de los diversos grupos de interés que giran a su alrededor.

En este aspecto es conveniente darle una mirada a la propuesta de Olcese et al (2008), quienes exponen cinco (5) puntos que deben asumir las organizaciones hoy en día.

Es primordial que las organizaciones conozcan las necesidades de sus públicos, los escuchen y tomen conciencia de su rol activo en la sociedad. Esto fundamenta la credibilidad y el sentido de pertenencia. Seguidamente, el conocimiento trae lo que los autores llaman capacidad innovadora que es la garante de una rentabilidad y sostenibilidad que beneficie a la empresa y a los *stakeholders*.

Y finalmente exponen como ejes transversales unos valores y principios de la empresa responsable y sostenible como son el bien común y bien propio, colaboración y competitividad, emocional y racional, confianza y control, aprendizaje y eficiencia, coherencia e imagen, diálogo y comunicación, holarquía y jerarquía, diversidad y uniformidad. 39

Es necesario detenerse en el énfasis que se hace sobre la relación diálogo y comunicación, de la cual afirman que “la empresa responsable y sostenible ha de comunicar de forma transparente qué está haciendo y qué pretende hacer, qué resultados está obteniendo y cuáles aspira alcanzar.” (Olcese et al, 2008, p. 43).

Y dicha empresa no debe quedarse en un conocimiento meramente informativo o divulgativo de transparencia, sino que debe involucrar un diálogo constante con cada uno de sus públicos para conocer sus expectativas y necesidades, como lo expone Olcese et al (2008)“la comunicación ha de formar parte de un proceso de diálogo abierto, honesto y fluido entre la empresa y sus diferentes grupos de interés. Un diálogo entendido como fuente de aprendizaje y, a la postre, de innovación.” (p.43).

Los autores plantean una comparación muy interesante donde diferencian la Comunicación tradicional y el diálogo con sus intereses:

Tabla 1
Comunicación tradicional y diálogo.

COMUNICACIÓN TRADICIONAL	DIÁLOGO
Unidireccional	Bidireccional
Cree que los grupos de interés necesitan ser educados.	Trata de los grupos de interés como clientes a los que hay que comprender
Busca convencer	Busca aprender
Abierta cuando conviene	Siempre abierta y transparente
Actividad táctica	Actividad estratégica
Responsabilidad des departamento de educación	Responsabilidad de los primeros niveles

Nota: Olcese et al, 2008, (p. 43)

El diálogo es sin duda alguna, un factor esencial en el tema de la RSE. El diálogo es un bálsamo en contra de los mensajes distorsionados que puedan sucederse entre los *stakeholders* y la organización. 40

Un proceso dialógico permanente con los *stakeholders* es pieza clave de la estrategia organizacional. Los roles y las historias de todos y cada uno de los grupos de interés enriquece la vida corporativa: es hora de escuchar desde la cultura y los valores a cada grupo en las organizaciones.

Una empresa que desee gestionar su responsabilidad debe tomar en cuenta que ésta se define a partir del diálogo con todos sus grupos de interés, tratando de averiguar en tal diálogo qué intereses y valores son comunes a todos ellos y por lo tanto universalizables; qué intereses y valores son propios de cada grupo de alianzas grupales y cuáles son simplemente intereses y valores particulares. (González, 2002; García – Marzá, 2007) citado por (Raufflet, et al, 2012, p. 94).

Las organizaciones que tienen por costumbre entablar un diálogo continuo con sus públicos, son organizaciones que tienen claro el valor de su marca, y que por ella y gracias a ella, se satisfacen las necesidades de miles de personas, usuarios y públicos dispuestos a dar un valor agregado a esa marca o por el contrario, minimizarla.

Ese concepto de RSE aliado de prácticas aisladas, altruistas o filantropía corporativa, se repiensa para darle paso a una RSE como un compromiso inmerso en el ADN de la organización, que implica mucho más que proyectos o programas.

Para comprender mejor la razón de ser de la RSE hay que diferenciar dos conceptos que se han popularizado en el glosario empresarial, y así entender sus funciones puntuales.

A continuación se presenta una tabla diseñada por los autores (Olcese et al, 2008) donde explican la razón de ser de la filantropía y la RSE.

FILANTROPÍA	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
Decisión realizada para proporcionar recursos financieros a un grupo de personas de manera frecuente.	Integración de las preocupaciones sociales y del desarrollo sustentable en la creación del: Valor estratégico Modelo de negocio Prácticas Cadena de valor (clientes y proveedores) valor económico y social.
Esta decisión tiene efectos limitados sobre el resto de la empresa.	Se generan sinergias con diferentes actores sociales en pro del bien común, no de la imagen de la empresa.
Proporciona ayuda puntual a un grupo sin involucrarse.	Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial están alineadas con el modelo de negocio de la empresa.
Elige grupos vulnerables para apoyar, sin que esto tenga nada que ver con las actividades de la empresa.	
Donaciones en general	

Nota: Raufflet et al (2008, p 8).

Conceder la debida importancia a los colaboradores trae doble beneficio para las empresas. Está en la motivación al colaborador, la clave del éxito para las organizaciones. Un colaborador satisfecho, respetado y escuchado, hará muy bien su labor, y esto beneficia a la organización (Castaño, 2011).

También se retoma la obra de un reconocido escritor experto en temas de Comunicación Estratégica, Italo Pizolante.

Su tesis postula el tema de la RSE como un asunto que nace desde la alta gerencia y con una total afinidad con el entorno y la transparencia con los grupos de interés. Sugiere por ejemplo, cambiar el término RSE - Responsabilidad Social Empresarial por Empresa Socialmente Responsable, dada la cantidad de factores que acompañan la vida de una organización.

Uno de ellos, es la mirada de las empresas como ciudadanos corporativos, líderes en su sector, transparentes y co-responsables con su entorno. Al respecto opina Pizzolante (2009):

Hablo de un liderazgo consciente, acompañado de un sistema de gestión como empresa responsable, donde las expectativas insatisfechas de la sociedad, convertidas en exigentes demandas que se instalan en el

mercado de la opinión pública, no sean las que impongan la agenda de actuación interna o externa de la empresa. (p.2).

42

Estos postulados de Pizzolante tocan un punto álgido para toda organización. ¿Cómo unificar los intereses y retos de las empresas con las percepciones y expectativas de sus diferentes públicos? Trabajar coherentemente estos aspectos implica un manejo serio y responsable de una estrategia comunicativa, avalada por la alta gerencia, con un claro propósito unificador y vinculante del entorno y la ciudadanía.

Cuando las empresas tienen claro su papel como ciudadanos corporativos, reconocen la urgente necesidad de elevar la calidad de vida de sus grupos de interés y del entorno que los circunda. A esto llama Pizzolante (2009) una Competitividad Responsable:

una nueva forma de comprender que, más allá de los programas o proyectos responsables de la empresa, su sustentabilidad depende de la consistencia y coherencia de sus procesos de gestión. Empresa Socialmente Responsable que armoniza sus intereses y prioridades con el entorno (mundo exterior) y el dintorno (mundo interior) donde opera y que caracteriza su personalidad o identidad, a partir de su cultura corporativa. (p.7)

Una empresa socialmente responsable en el mundo globalizado de hoy, reconoce la humanidad que encierra el negocio, es decir, más allá de las ganancias económicas, está el humanizarse con y por los públicos internos y externos y con y por el ambiente en el que se desarrolla la línea de negocio.

Humanizarse es tomar conciencia de los efectos positivos y negativos que genera la actividad económica de las organizaciones en un determinado territorio. Valorando los primeros y corrigiendo los segundos, en aras de cumplir con el apelativo socialmente responsable.

Y ese nivel de conciencia en la organización depende en gran medida de la actuación responsable del gerente, que debe tener ante todo un grado de eticidad, principios y valores a la hora de tomar decisiones, ya que una acción mal orientada afecta considerablemente el rumbo de la organización

Por ello, la moralidad y la ética en las organizaciones, se vislumbra tanto en el discurso congruente que maneja el gerente o directivo como en sus actuaciones, dentro como fuera de la empresa.

institucionalmente, Pizzolante (2009) define este robustecerse institucionalmente como:

todo aquello que hacemos como empresa, sino al cómo lo hacemos; allí radica el foco de mis reflexiones, que aspiran promover un renovado liderazgo gerencial, que evolucione de la “Responsabilidad Social Empresarial, a la Empresa Socialmente Responsable”, gestionando la Comunicación Estratégica como una herramienta de Fortalecimiento Institucional para el desarrollo sustentable. (p. 8)

Este enunciado de Pizzolante reitera la necesidad de articular al interior de las empresas la tarea de RSE con la comunicación. Tesis que además refuerza el interés de este proyecto de grado, que reconoce el valor y responsabilidad de las comunicaciones internas organizacionales con la formación de sus públicos internos y con la tarea sensibilizadora para hacer de lo ambiental un elemento integrador al ser y quehacer del negocio.

7.1 En la búsqueda de la Comunicación Estratégica de la RSE.

Pizzolante (2009) opina que es vital involucrar la Comunicación Estratégica como una herramienta de la gerencia. Revisar cómo son esos procesos de Comunicación de la RSE.

Es fundamental resaltar que frecuentemente los programas o proyectos de RSE no son sostenibles en el tiempo, a menos que estén sustentados en procesos de ser y hacer de la empresa. Por ello, para ser una Empresa Socialmente Responsable, los programas y proyectos sociales que comunica la organización, deben estar alineados con sus procesos de gestión y con las decisiones que ella toma; igualmente, deben estar estrechamente vinculados con la cultura corporativa, para generar así una consciencia social que garantice la sostenibilidad de la empresa, el logro de sus planes y su buena reputación en el largo plazo. (Pizzolante, 2009, p. 22).

Definitivamente desde la dirección ejecutiva o alta gerencia, se debe tener un convencimiento y claro propósito de planificación. Conocer la organización internamente es fundamental para abordarla externamente. Para entender un liderazgo socialmente responsable, se hace necesario construir acciones e ideas estratégicas claves del negocio (Pizzolante, 2009).

La comunicación juega un papel fundamental a la hora de enfrentar las tareas puntuales de responsabilidad social. Comunicar a todas las esferas de la organización la filosofía, acciones y

retos de la RSE, es tarea del directivo o gerente; el cual debe apoyar y acompañar una estrategia comunicativa clara, constante y coherente.

Este es el foco del trabajo de grado en la empresa Socya, despertar el interés en todos los colaboradores de la organización, donde más allá de informar, se impulse una comunicación participativa que favorezca procesos donde el diálogo y los acuerdos mutuos sean la constante.

A la tesis de Pizzolante se suma la de Castaño (2011) cuando afirma:

Es entonces la RSE un tema que, de la mano de la comunicación organizacional, se ha ido popularizando desde las últimas décadas del siglo pasado en el ámbito empresarial, aunque tímidamente, hoy estas temáticas están confluyendo y encontrando puntos de apoyo para el logro de los factores de éxito de las organizaciones. (p. 176)

Y plantea Castaño (2011) que hoy algunas empresas ya hacen partícipe a sus colaboradores de las acciones que se desarrollan hacia al exterior de la organización, y como este hecho de involucramiento, trae grandes beneficios para la realización personal y humana del colaborador, como el clima y cultura organizacional.

Ningún esfuerzo empresarial es posible sin la comunicación, esta tiene un papel determinante y protagónico en el mundo de las organizaciones. Por fin, el entorno empresarial se está interesando en comprender las lógicas con las que se mueven las sociedades, es la hora de dejar atrás la economía basada en la transferencia de mercancías predominante en el industrialismo, para pasar a la sociedad del conocimiento y la economía de información, una economía de intercambio de intangibles donde la comunicación corporativa es herramienta vital para interpretar e intervenir en este complejo entorno. (Castaño, 2011, p. 178)

Y ese mismo esfuerzo empresarial lo plantea Pizzolante (2009) cuando afirma que el diseño de una estrategia comunicativa debe solidificarse bajo el amparo de directivos empresariales totalmente conectados con su organización, apoyados de sus colaboradores y con la mirada fija en la realidad social, cultural, económica y ambiental que lo circunda.

La Revista DIRCOM dedica su edición número 92, al tema de la RSE. Se extrae una opinión de uno de sus escritores invitados, el periodista argentino, Leonardo Matías Báez. En el tema de

las comunicaciones y el modelo de gestión responsable de la empresa, donde aclara por qué es⁴⁵ importante que las empresas comuniquen y cuenten su accionar a los diversos grupos de interés. Al respecto dice Matías (2011):

Porque al comunicar sus acciones de RSE la empresa también puede “contagiar” y motivar a otros/as para que desarrollen más y mejores prácticas sustentables; porque cada vez más, existen consumidores exigentes que determinan la elección de un producto o servicio por la transparencia y responsabilidad (y actuar) de esa marca; porque la RSE termina siendo un elemento diferenciador en el mercado; porque comunicar es signo de coherencia y credibilidad; y porque la RSE ya no es filantropía, sino un modelo de gestión que atraviesa a toda la compañía y también al área de Comunicación/Relaciones Públicas/Relaciones Institucionales de la Empresa. (p. 38).

Una empresa socialmente responsable se construye en el tiempo, y para ser sólida, tiene que tener claridad de sus metas, planificar y ejecutar con responsabilidad y solidificar cada vez más la relación con sus públicos.

7.2 La nueva ruta de las empresas ante la propuesta del Pacto Mundial

El cambio es una constante en la realidad económica y socio –ambiental. En 1999, en el Foro Económico Mundial de Davos (Suiza), el Secretario General de las Naciones Unidas Kofi Annan, postula la creación de un "Pacto Mundial" entre las Naciones Unidas y el mundo empresarial.

Dicho pacto invita a las empresas a consolidar una serie de valores esenciales relacionados directamente con los Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la corrupción.

El pacto designa a las empresas como esos ciudadanos corporativos responsables y comprometidos con el desarrollo sustentable.

Adherirse al pacto es un acto responsable de las organizaciones, que entienden la urgente necesidad de alinear sus operaciones con los diez principios que regulan el acuerdo.

7.3 Los diez principios del Pacto Global

Los principios del pacto global enmarcan más que una filosofía, un nuevo modo de actuar de las empresas en corresponsabilidad social y ambiental para con el entorno donde actúan. La

humanos y laborales, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Son unos principios necesarios para que en conjunto, las empresas y los gobiernos, trabajen en la construcción de un marco social y ambiental con igualdades y oportunidades para todos.

Tabla 3

Los diez principios del pacto global

PRINCIPIOS DEL PACTO GLOBAL	
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. Este postulado es un claro ejemplo del interés en el orden global por hacer de las empresas entornos éticos y responsables con sus acciones diarias. La responsabilidad ambiental demanda la construcción de un aprendizaje social, que imponga nueva reglas a la acelerada carrera de consumismo y depredación de los recursos. 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.

Nota: tomado de United Nations Global Compact

7.4 Normas ISO

A estos principios se suman las normas ISO sobre calidad y gestión de la calidad y las de responsabilidad social. Algunas de ellas:

- ISO 9001 – Gestión de Calidad. Busca implementar un sistema de calidad en las organizaciones, con el fin de equilibrar el componente técnico, operativo y humano de las mismas.
- ISO 14001 – Gestión Ambiental. Las empresas deben liderar un plan de gestión ambiental en las organizaciones, con el fin de reducir su impacto en el ambiente y mejorar el uso de los recursos.

- ISO 31000 – Gestión del Riesgo. Ayuda a las organizaciones a gestionar el riesgo con ⁴⁷ efectividad, en aras de un mejoramiento continuo de los procesos.
- ISO 26000 – Responsabilidad Social. Se convierte en una guía en materia de Responsabilidad Social en las organizaciones que contribuya al desarrollo sustentable.
- OHSAS 18001 – Seguridad y Salud en el Trabajo. (Occupational Health and Safety Assessment Series). Hace referencia a una serie de especificaciones sobre la salud y seguridad en el trabajo.
- SA 8000 – Responsabilidad Social. Esta norma busca proteger los derechos laborales de los trabajadores, con el fin de promover una justicia social en las organizaciones. Crea todo un sistema de calidad para la gestión administrativa y del personal. Habla por ejemplo, de cero discriminación en las empresas y mantener un ambiente laboral sano para los trabajadores.

8. Estado del arte

La incursión del componente comunicativo como promotor de estrategias y programas encaminados a educar a las personas – colaboradores o empleados de las organizaciones – en relación con los comportamientos ambientales apenas se vislumbra. Aún falta mucho trayecto y mucha disposición de las gerencias o direcciones ejecutivas por entender que es vital introyectar a lo largo y ancho de las organizaciones y permanentemente, campañas, proyectos y programas formativos que motiven a los empleados sobre sus comportamientos ambientales responsables.

Algunas empresas de la ciudad entre las que se destacan: BANCOLOMBIA, GRUPO ARGOS, EPM, y FAMILIA, entienden que el tema de la sostenibilidad es ya y ahora, y reconocen la necesidad de trabajar de la mano con sus públicos internos. Ver los links: <http://www.>

<http://www.grupofamilia.com.co/es/sostenibilidad/Paginas/default.aspx>

<http://inversionistas.grupoargos.com/Media/Default/images/Reporte-Integrado-Grupo-Argos-2013.pdf>,

<http://www.grupobancolombia.com/webCorporativa/responsabilidad/pdf/InformeGestionAmbienta2014.pdf>

Para conocer más al respecto, se contacta al equipo de comunicaciones de la empresa ARGOS con el ánimo de entender cómo gestionan el tema a lo interno de la organización.

La sostenibilidad en ARGOS está en cabeza de sus directivos y es necesaria en una organización que tiene como una de sus líneas productivas, el cemento.

Argos es líder en Colombia en el negocio del cemento y es además el quinto productor más grande en América Latina.

La política de sostenibilidad es el eje transversal de la empresa, convirtiéndose en meta para cada uno de sus grupos de interés. Están adheridos a los principios del Pacto Global y de Buen Gobierno.

En toda esta trayectoria han construido una estrategia de divulgación de la Política de Sostenibilidad con el fin de generar una verdadera cultura del tema en dichos grupos de interés; para ello, desarrollan talleres de sensibilización en sus sedes de Colombia, Panamá y República Dominicana, y publican información clara y completa por sus medios de comunicación internos.

En Argos estamos comprometidos con dar Luz Verde a la transparencia, así reza uno de los códigos de conducta empresarial para mejorar constantemente la gestión de los impactos en el medioambiente a través de la Política Ambiental, la cual enfoca los esfuerzos en la prevención, mitigación, corrección y compensación de dichos impactos.

Esta guía de actuación promueve la ecoeficiencia, la protección de la biodiversidad, la reducción de los efectos sobre el cambio climático, la promoción de iniciativas relacionadas con la construcción sostenible y el fortalecimiento del elemento ambiental en la cultura organizacional.

Para ello, trabajan con productos más amigables con el medioambiente y en la construcción de una cultura organizacional de innovación abierta, donde todos los colaboradores puedan aportar y desarrollar ideas que le apunten a la sostenibilidad.

Cuentan con una plataforma virtual que denominan Retos verdes, donde se le pone el reto a los colaboradores de disminuir su huella hídrica o huella de carbono. Con estas herramientas

involucran al empleado de una forma más directa. Y así, interactúan con otros medios de comunicación para motivarlos en los temas que atañen a la compañía. 49

En Socya el tema de la sostenibilidad interesa a sus directivos y colaboradores. La tarea de pensar lo ambiental en el negocio, debe comprometer a todas las áreas de la organización, y allí, es vital entender el valor agregado de la comunicación interna.

9. Descripción de SOCYA

Es una entidad privada sin ánimo de lucro, creada en 1960 por 30 líderes antioqueños que reconocen la importancia de constituir un actor integrador y facilitador del sector público y privado, para la construcción de un país más sostenible, inclusivo y equitativo.

Con presencia en 20 departamentos, lidera la gestión social y ambiental de importantes proyectos hidroeléctricos, mineros, viales, de infraestructura, agropecuarios (Porce II, Porce III, Hidroeléctrica Ituango, Distrito de Riego del Triángulo del Tolima, Hidroeléctrica El Quimbo, Túnel de Occidente, Autopistas para la Prosperidad, Alianzas Productivas, entre otros) en articulación con empresas como ISA, ISAGEN, EPM, ARGOS, CERREJÓN, METRO de Medellín, Fondo de Adaptación, FONADE, EMGESA, FENOCO, Agencia Nacional de Infraestructura, Ministerio de Agricultura, entre otros.

Asimismo, es una institución líder en la implementación de procesos de reciclaje gracias a la rica experiencia en la recolección, transformación y comercialización de residuos. Cuenta con una red de recolección y compra de plásticos a nivel nacional, opera para importantes compañías el manejo integral de sus residuos postindustriales y genera valor a los residuos que comercializa a través de las plantas de reciclaje de Pet-Plásticos y Vidrio.

9.1 Misión

Somos es una entidad privada sin ánimo de lucro, que mediante la gestión social y ambiental, la educación y el reciclaje, promueve el desarrollo humano sostenible, en alianza con los sectores público, privado y solidario.

9.1.2 Visión

En 2020 seremos reconocidos como el aliado preferido para el desarrollo sostenible.

Orientación al logro: Tener objetivos claros, medibles, alcanzables y retadores, estando dispuestos a lograrlos con excelencia, oportunidad y eficiencia.

Vocación de servicio: Tener actitud permanente para satisfacer y anticipar las necesidades de clientes y beneficiarios.

Trabajo en equipo: aportar al logro de objetivos comunes con la participación activa de todos.

Responsabilidad social y ambiental: fomentar las buenas prácticas y el relacionamiento con el gobierno, la organización interna, el medio ambiente, los proveedores, clientes y la comunidad en general.

Liderazgo: Ejercer influencia positiva en otros, para mejorar estándares sociales y ambientales.

Optimización de recursos: Maximizar los resultados con los recursos disponibles.

9.1.4 Compromiso empresarial

El compromiso de Socya se sustenta en ser socialmente responsable, al ofrecer productos y servicios de alta calidad a sus clientes y beneficiarios, al proteger el medio ambiente y propiciar unas condiciones adecuadas de trabajo y seguridad que garanticen el cumplimiento de la Misión.

En el año de 1996, se crea el Instituto Codesarrollo, una unidad de negocio más que presta servicios de educación básica secundaria y media a la población rural dispersa, jóvenes y adultos, mediante una metodología de aprendizaje semipresencial y tutorial.

Esta formación se base en proyectos pedagógicos productivos con sostenibilidad ambiental y emprendimiento rural para fortalecimiento de proyectos productivos, promoción de esquemas de asociatividad, y fondos rotatorios para el emprendimiento (capital semilla).

En el área de Sostenibilidad, promueve la producción y el consumo sostenible, la eficiencia energética, los Sistemas de Gestión Ambiental NTC/ISO 14001:2004, el Manejo Integral de Residuos Sólidos – MIRS y Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos PGIRS, la Responsabilidad Social Empresarial y los Mercados verdes.

En Valoración de Residuos cuenta con la Planta de Reciclaje de Vidrio, Planta de Reciclaje de PET – Plástico, y la Estación de Transferencia de Residuos Sólidos.

Y en el área de Gestión Social, la Entidad realiza la gestión social para grandes proyectos de desarrollo (proyectos hidroeléctricos, distritos de riego y mineros), a través de programas de reasentamiento de población, estudios socioeconómicos y proyectos productivos y de servicios.

9.1.5 Tipos de públicos

Grandes empresas del sector hidroeléctrico, minero y de la construcción, autoridades ambientales, sector industrial. (Grandes empresas), organismos de cooperación internacional, comunidades rurales, comunidades urbanas, estudiantes Instituto Codesarrollo, comunidad en general, medios de comunicación, el gobierno (municipal, departamental y nacional), consultores sociales y ambientales, ONG, empresas recicladoras, bodegas de reciclaje, colaboradores y voluntarios.

Establecer relaciones a largo plazo para beneficio mutuo, es la estrategia directa de relacionamiento con los *stakeholders*. De allí que se trabaja en frentes como lograr satisfacción, establecer sinergias, construir alianzas, fomentar seguridad, confianza, credibilidad y posicionamiento.

Luego de 54 años de conocerse como Codesarrollo, esta fundación de origen empresarial se rebautiza como Socya. Se toma la decisión de cambiar la marca, el objetivo es transformarse y asumir nuevos retos para posicionar la nueva identidad al quehacer institucional.

Socya cuenta con los siguientes medios de comunicación: cartelera, boletín virtual, altavoz, página web (<http://socya.co/portal/>), intranet, redes sociales (twitter, instagram, Facebook, flickr, youtube)

Algunos de los reconocimientos que ha recibido son: Mérito Cívico y Empresarial: Mariscal Jorge Robledo, por parte de la Asamblea Departamental de Antioquia, Reconocimiento de la Gobernación e Antioquia a Codesarrollo por su aporte al Desarrollo

Territorial, entre otros.

9.2 Metodología de la investigación

Se lleva a cabo una investigación exploratoria intencionada, con una metodología mixta, para lo cual se realizan entrevistas semi-estructuradas con expertos en los temas de comunicación y gestión de responsabilidad social y la encuesta aplicada a un grupo de empleados de la organización.

La encuesta realizada para el trabajo de grado, se centra en conocer qué es para los colaboradores de Socya un **comportamiento ambientalmente responsable**, el papel que cada uno de ellos desempeña en la organización en la búsqueda de la sostenibilidad y los requerimientos para unificar estrategias organizacionales en pro de la conservación y el cuidado del entorno.

Este estudio no es concluyente, sino que es un estudio exploratorio intencionado. El universo de los encuestados no corresponde al total de la organización. Es por lo tanto, una muestra estratificada y los resultados obtenidos constituyen una visión aproximada del tema de estudio, no es un estudio a profundidad.

9.3 Ficha técnica

La encuesta es revisada por asesores estadísticos, contempla 18 preguntas y se realiza entre el 28 de junio y el 19 de julio de 2014, previamente se aplica la prueba piloto a cinco empleados.

Las encuestas se aplican a un grupo de colaboradores, 59 personas, hombres y mujeres, entre 20 y 50 años de edad, de las áreas de: Sostenibilidad, Dirección de Valoración de residuos, Planeación y el Instituto Codesarrollo. Además, por ser una investigación exploratoria se opta por contactar a los empleados que tienen relación directa o alguna relación en el tema de la responsabilidad ambiental.

Además este carácter de exploratorio no exige un número exacto de individuos a encuestar. Se eligen dichas dependencias, por su estrecha conexión con el tema ambiental y educacional, pues su tarea día a día es procurar nuevos y mejores mecanismos de gestión ambiental al interior de la organización.

Las encuestas se aplican por medio de correo electrónico. El universo no es el total de la empresa,⁵³ es una muestra estratificada de las áreas que a continuación se referencian:

- 4 personas-Sostenibilidad: área que diseña e implementa programas y proyectos de sostenibilidad teniendo como eje transversal la educación ambiental.
- 2 personas-Valoración de Residuos: área que se dedica al manejo integral de Residuos sólidos, dándole la valoración adecuada al vidrio, al PET, a través de la implementación de estrategias empresariales que ayuden a disminuir el impacto social y ambiental de los mismos.
- 3 personas-Calidad y Planeación: área cuya función es el análisis y cualificación de los procesos administrativos.
- 50 personas-Instituto Codesarrollo: quienes promueve la formación integral, la autogestión y el desarrollo de proyectos productivos pedagógicos sostenibles, que jalonan el emprendimiento en el campo, a través de educación básica y media para jóvenes y adultos.

A continuación se presentan los resultados de las encuestas realizadas.

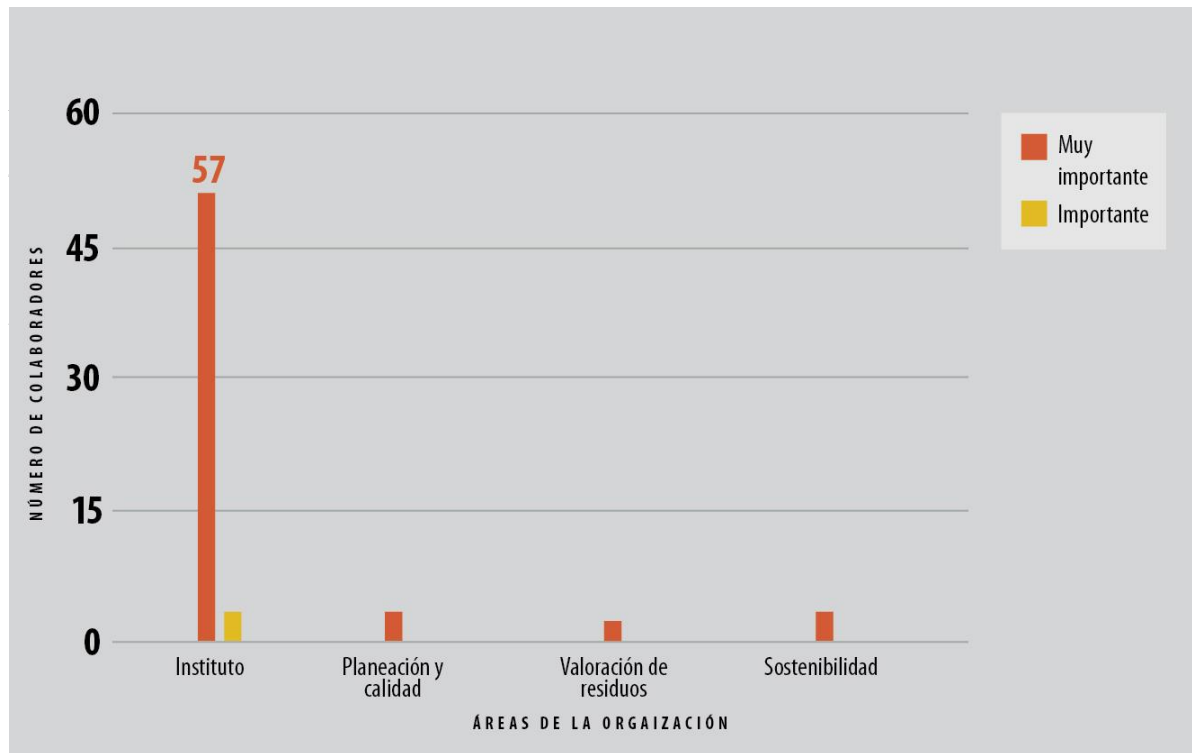
10. Procedimiento y resultados de la información

Las encuestas y entrevistas se revisan una a una de manera juiciosa y analítica. Los datos se procesan así:

Para cuantificar la información de las encuestas, se hace un conteo de las opciones elegidas en cada una de las preguntas y luego se aplica una regla de tres simple para conocer resultados y porcentajes de las respuestas. Los resultados se tabulan y se diseñan en figuras.

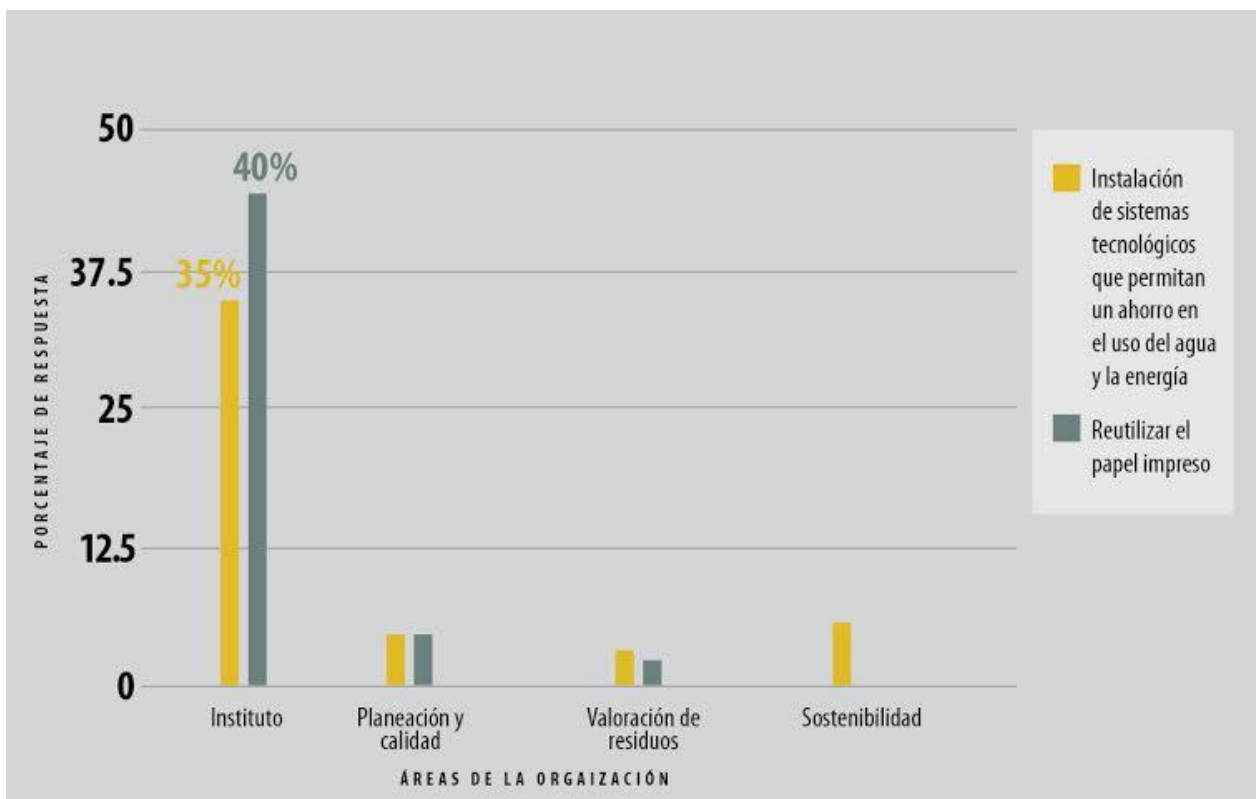
Entre tanto, los resultados de las entrevistas a los expertos, se presentan en texto, transcribiendo apartes de ellas. A partir de estos análisis, se obtienen aportes al plan de comunicación y a las conclusiones del trabajo de investigación.

Figura 2. Importancia del tema de la conservación y protección del entorno ambiental



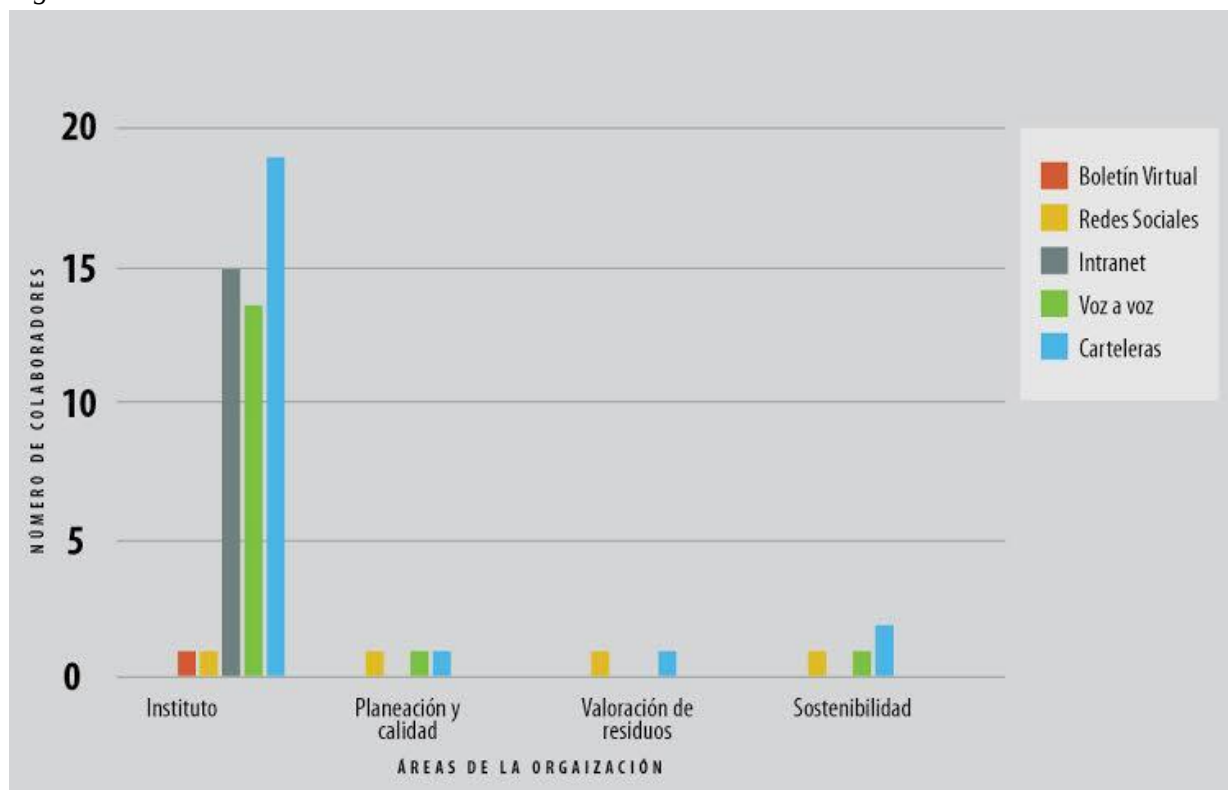
De las 59 personas encuestadas, 57 confirman y ratifican que en Socya el tema de la conservación del entorno ambiental es de suma importancia.

Figura 3. Comportamientos internos ambientalmente responsables.



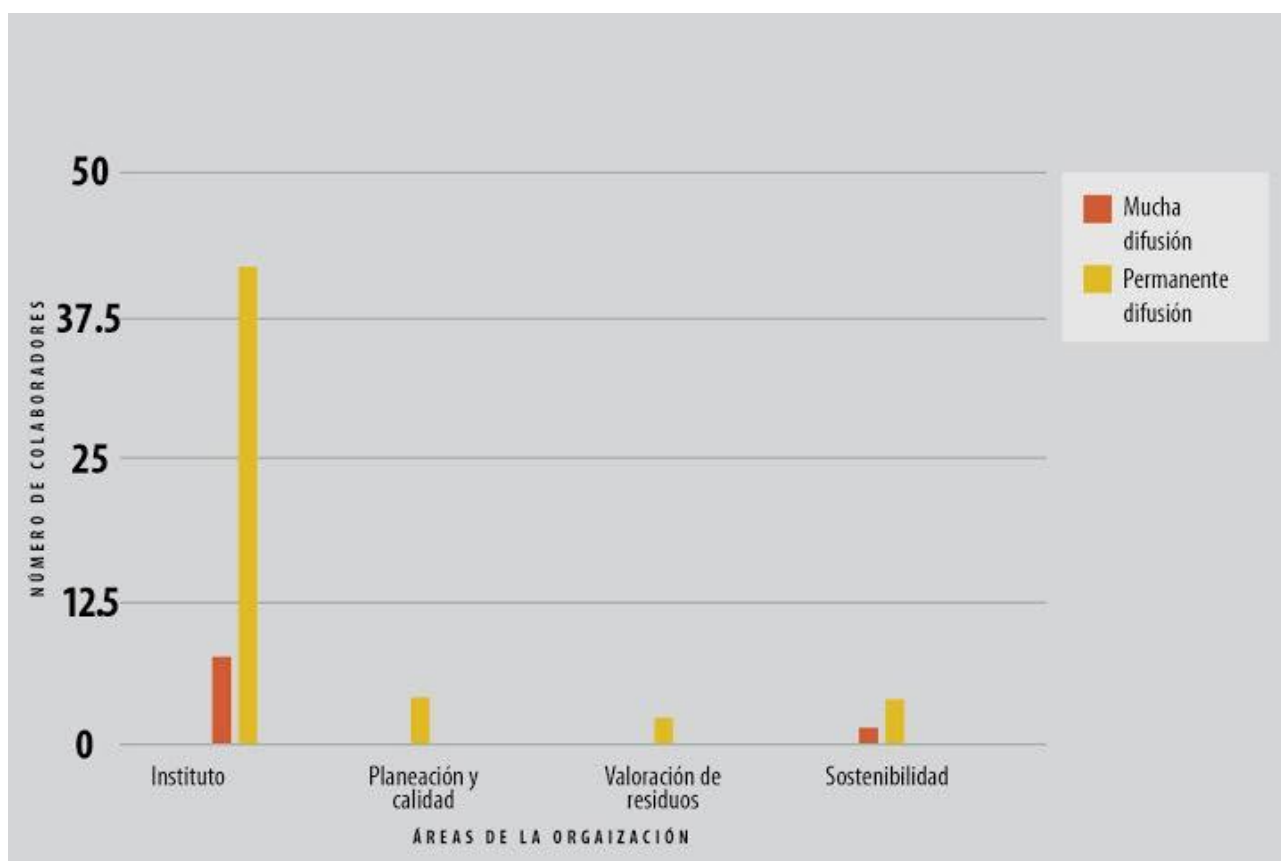
En este ítem, el Instituto sobresale con un 35% a favor de la instalación de sistemas que permitan ahorrar agua y energía y un 40 % en pro de la reutilización del papel.

Figura 4. Medios de comunicación de SOCYA más consultados.



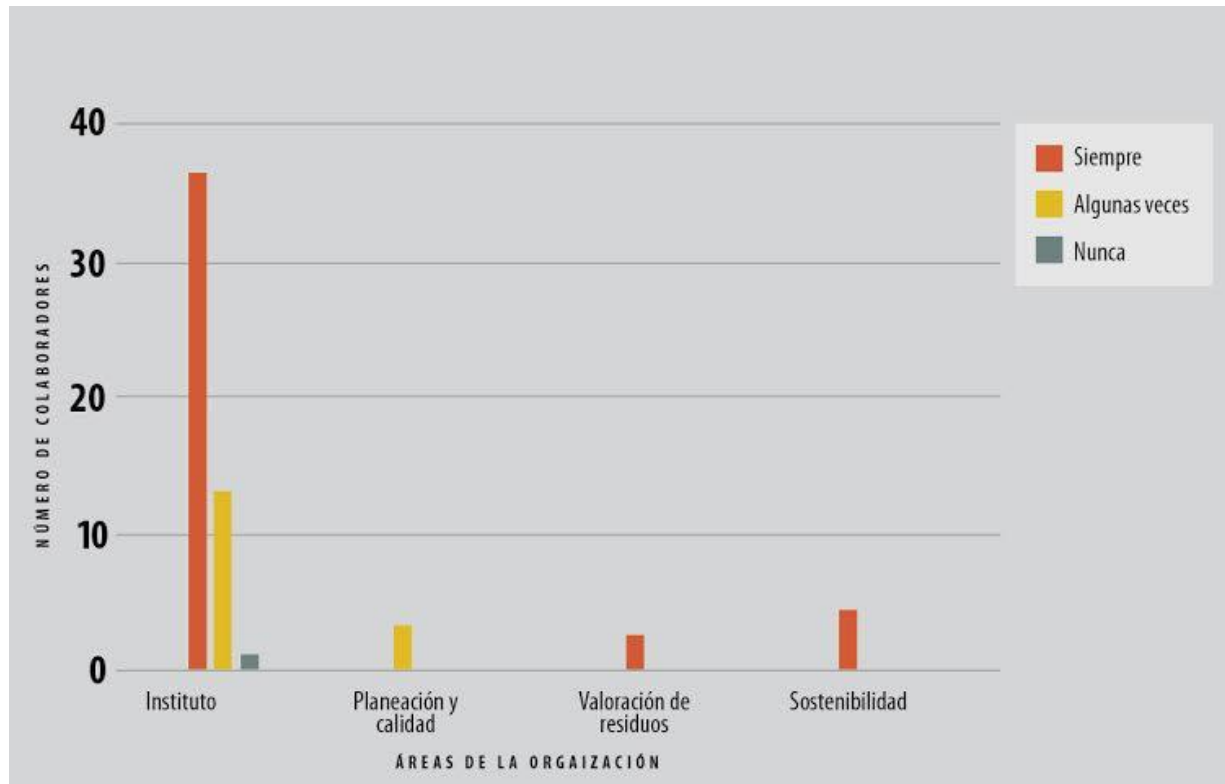
Como más consultado por un número de colaboradores son las carteleras, le sigue la intranet y finaliza el voz a voz.

Figura 5. Cantidad y frecuencia en la difusión de la información



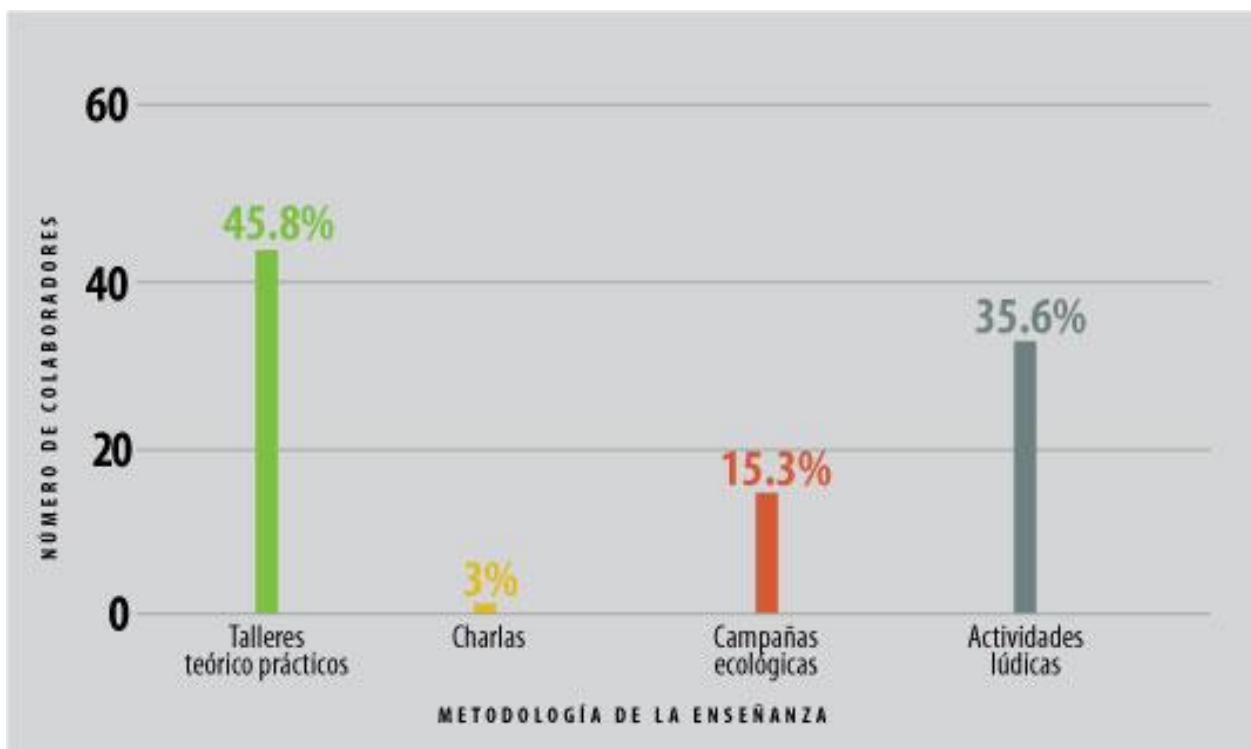
Para el Instituto prevalece el componente de permanente difusión y mucha difusión, entre tanto para las otras áreas encuestadas sobresale la permanente difusión.

Figura 6. Grado de comprensión de los mensajes con información ambiental.



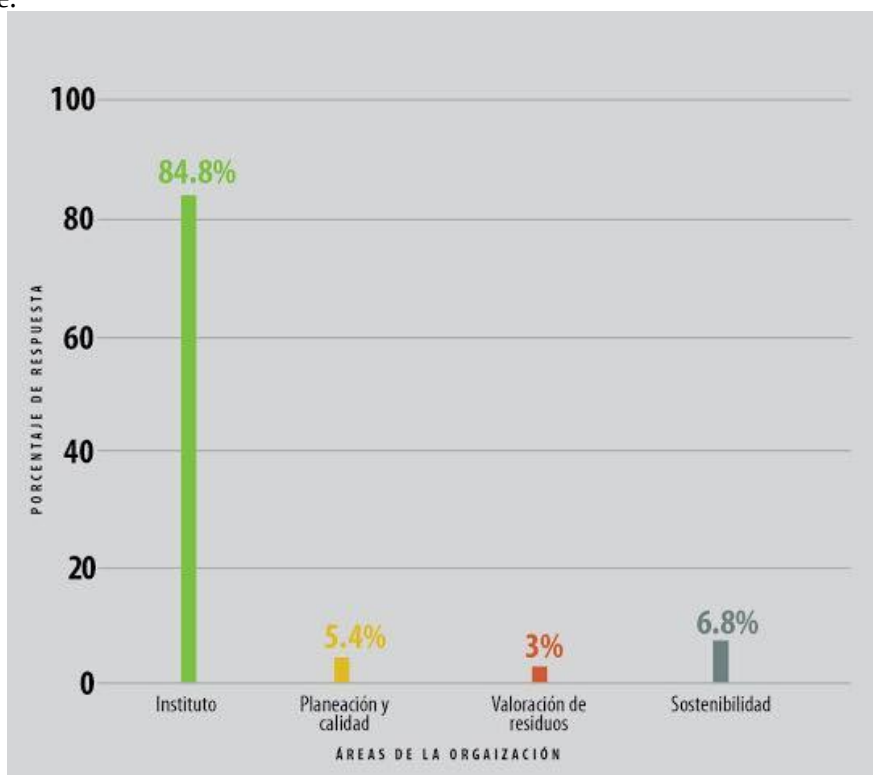
Se observa que los mensajes para los colaboradores de las unidades del Instituto, Valoración de residuos y Sostenibilidad son comprensibles. Entre tanto para Planeación y Calidad sólo algunas veces lo es.

Figura 7. Metodología de enseñanza que más gusta en SOCYA



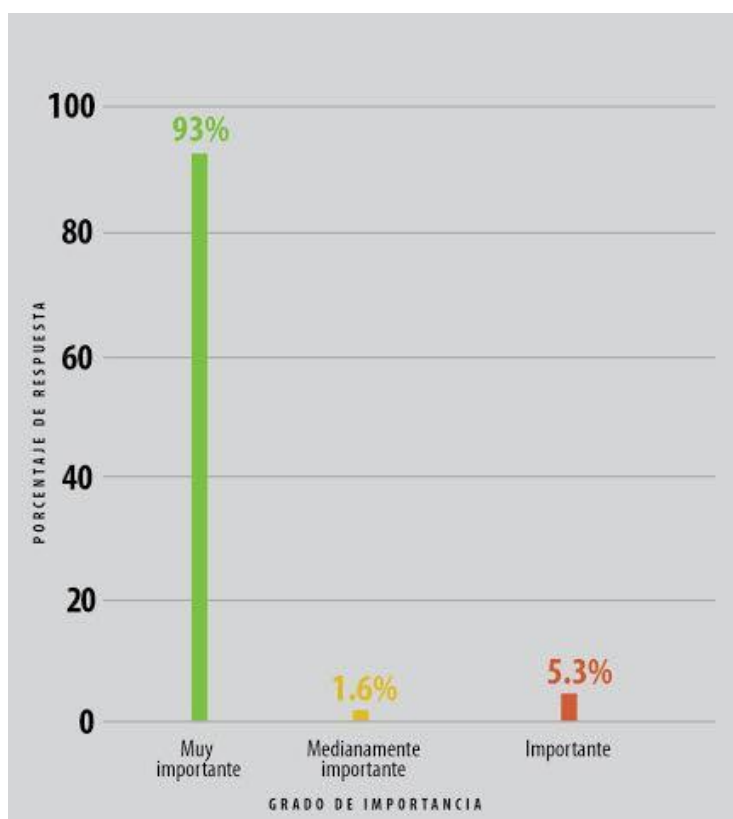
Se demuestra que los talleres teórico prácticos con un 45,8% sigue siendo la metodología preferida de formación en la organización.

Figura 8. Áreas de la institución que quieren aprender más frente al uso, conservación y protección del medio ambiente.



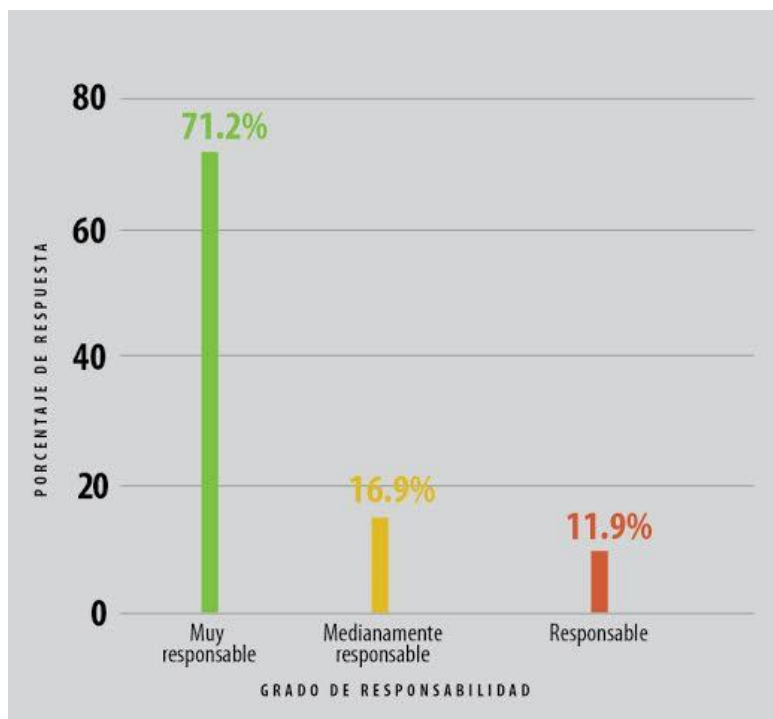
El Instituto con un 84,8% tiene un mayor deseo de aprendizaje en temas ambientales.

Figura 9. Importancia del compromiso de la dirección ejecutiva de SOCYA en la gestión ambiental al interior de la organización.



El 93% de los encuestados ratifican el compromiso de la dirección en el Tema de la sostenibilidad.

Figura 10. Grado de responsabilidad en el tema de Gestión ambiental al interior de la organización.



Un 71,2% de los encuestados confirman la importancia de ser muy responsables en el tema de gestión ambiental.

11. Análisis de los resultados de las encuestas

Los colaboradores juegan un papel esencial, tanto en su rol de empleados y sujetos corresponsables con las problemáticas de su entorno.

La encuesta descifra el interés que tienen los empleados por conocer, entender y cooperar en acciones que consoliden comportamientos responsables con el entorno. Este hecho, sumado a la filosofía de la empresa, es muy positivo, pues ya se cuenta con una trayectoria que debe seguir su curso.

Por ello, el rol de la Dirección Ejecutiva debe encaminarse en dinamizar todas esas ideas y proyectos que al interior de la organización estimulen otras prácticas y comportamientos responsables. Y el papel de la Dircom, proactivo a nuevas propuestas formativas y creativas en la consolidación de nuevos canales de acercamiento y diálogo.

De otro lado, los colaboradores ven y sienten la organización como parte esencial para sus vidas, y ello permite liderar con más fluidez las estrategias comunicacionales con sus respectivas

actividades. Y un factor que ayuda pero que a la vez reta, es la filosofía de la empresa, que debe responder totalmente a sus principios misionales reflejados en los proyectos que ejecuta.

Otra de las preguntas de interés en la encuesta... *¿qué otra información, le gustaría encontrar en los medios de comunicación internos de la empresa?*, se evidencia en los colaboradores una necesidad por seguir aprendiendo y reforzando las temáticas de tipo ambiental. Se destacan:

- Fechas ambientales
- Conservación de los árboles y de la flora en general
- Conservación de fuentes hídricas
- Protección de fauna silvestre
- El compostaje y sus beneficios
- Huertas caseras
- Indicadores ambientales
- Responsabilidad Social Empresarial
- Innovación desde lo ambiental
- Consumo responsable
- Beneficios del reciclaje
- Tips ambientales sobre cómo cuidar el planeta
- Calentamiento global

El grado de empoderamiento que tiene la organización hacia el tema de la gestión ambiental hace que se genere cierta tranquilidad para ser abordado a través de diferentes estrategias, porque la aceptación es tal, que el sentirse responsable no es cuestión únicamente de parámetros de lealtad hacia la misión de la organización, sino de estilos de vida que trascienden y que van a permear la familia, el entorno social y cultural de los colaboradores.

Y para concluir la encuesta se plantea la pregunta: ¿cuáles son los beneficios que puede recibir Socya al ser respetuosa con el ambiente? Hoy, los colaboradores reconocen que la imagen corporativa de la organización va estrechamente ligada con los procesos internos desarrollados en aras de permanecer en el mercado laboral con transparencia, calidad y competitividad. La gestión ambiental debe ir unida a la gestión empresarial.

Las respuestas a esta pregunta fueron:

- Favorece la imagen de la organización
- Beneficios económicos
- Cultura ambiental
- Credibilidad y reconocimiento en el ámbito local, nacional e internacional
- Se crean nuevas oportunidades de negocio
- Mejora el impacto social de las comunidades donde operan sus proyectos
- Otorgamiento de certificaciones de calidad en el tema ambiental y de RSE
- Se consolida como una empresa líder y comprometida en el tema de la sostenibilidad

12. Entrevistas a expertos

A continuación se traducen algunas de las respuestas a las entrevistas realizadas a un grupo de profesionales alineados con el tema comunicacional y ambiental.

Estas entrevistas se hacen las dos últimas semanas del mes de junio de 2014 y las personas consultadas aportan sus conocimientos y propuestas a una tarea que todavía tiene mucho trayecto por recorrer.

Se elige la entrevista a expertos ya que es un mecanismo idóneo para captar información puntual y necesaria, además es una herramienta para fundamentar y enriquecer esta teoría y sugerir estrategias.

profesionales de los expertos. Así como a las dificultades que encuentran a lo largo de su práctica y las expectativas que tienen frente al trabajo ambiental.

Por lo tanto, se delimitan unas categorías emergentes y esas son: conceptualización, herramientas de la comunicación interna para la educación ambiental, herramientas de la educación para la cultura ambiental y gestión estratégica para lograr la cultura ambiental en la organización, todo, con el ánimo de soportar este trabajo de grado e identificar similitudes y relacionar conceptos.

Perfil de los entrevistados:

Fredy Alonso Vahos Arias, profesional en Administrador en salud- Gestión Sanitaria y ambiental y Magister en educación y desarrollo humano, con experiencia en procesos educativos ambientales.

Dayana Osorio Ruiz, Comunicadora Social Periodista y Especialista en Educación Ambiental, con experiencia en periodismo ambiental y educación ambiental.

Gloria Benjumea Pérez, Licenciada en Educación Especial, con amplia experiencia en el trabajo ambiental. Lidera proyectos educativos ambientales con las comunidades locales y trabaja en la implementación del Sistema de Gestión Ambiental de Medellín.

Santiago Macía Macía, Ingeniero Ambiental y Magíster en el área de Sostenibilidad. Es el director del área de Sostenibilidad de Socya.

Libardo Escobar, Ingeniero Ambiental de la Universidad Nacional de Colombia, actualmente se desempeña como líder de procesos de Gestión Ambiental en el Centro de Comercio SENA Medellín.

Estas personas trabajan desde lo conceptual y práctico el tema comunicacional, educación y medio ambiente. Sus trayectorias laborales les permiten indagar lo ambiental con una mirada sistémica con lo social, económico y cultural. No claudican en su tarea de entender al ser humano en su estrecha relación con el ambiente.

herramienta idónea para abordar la temática ambiental que inmiscuye el actuar de cada ser humano en su relación con el otro y los otros, con el entorno. No se equivocan cuando en su discurso exponen el tema de la cultura ambiental como clave para las relaciones sociales, económicas y políticas en el mundo de hoy.

12.1 Respuestas de los expertos

¿Qué entiende por comportamiento ambientalmente responsable?

Un comportamiento ambiental es tener conciencia de las acciones propias, atendiendo al principio de conocimiento para propiciar la reflexión y con ello el actuar de

manera responsable consigo mismo, con los otros y con lo otro. (Dayana Osorio)

Un comportamiento ambientalmente responsable, es ser consciente que como ser humano, yo también soy naturaleza, soy agua, aire, tierra y fuego, soy sentimiento, pensamiento, cuerpo y energía y que lo que me sucede a mí, le sucede al planeta, que mis actos tiene consecuencia directa en lo que me rodea, cuando me quiero, cuando me cuido, estoy cuidando el planeta, y que es a través del amor a mi mismo como cuido la naturaleza, al compartir mi amor con las demás personas, con los animales, con las plantas, es decir todo lo que me habita. (Freddy Vahos)

Considero que es un proceso que implica la toma de conciencia del individuo, que incluye valores y actitudes acerca del respeto por el medio que lo rodea y por cualquier forma de vida que en él se desarrolla. (Gloria Benjumea)

Desde el punto de vista corporativo, un comportamiento ambientalmente responsable significa desarrollar todas las actividades de la organización no solo cumpliendo la normatividad vigente en cada país y localidad, sino además teniendo en cuenta de manera voluntaria los principales impactos ambientales que genera la organización y ocupándose de ellos para evitarlos, prevenirlos o disminuirlos. (Santiago Macía)

Un comportamiento ambiental responsable lo puede tener aquella persona que involucra y ⁶³ tiene en cuenta diferentes criterios ambientales para el desarrollo de las actividades cotidianas y en todos los aspectos de su vida diaria. (Libardo Escobar)

¿Qué relación encuentra entre la comunicación y la educación ambiental?

Definitivamente la educación y la comunicación son un soporte fundamental a la hora de trabajar el componente ambiental. Estas dos áreas del conocimiento tienen mucho que portarle al individuo y a la colectividad en miras de pensar en un desarrollo sostenible, veamos:

No será posible hablar de educación sin la comunicación, ya que ésta es inherente a la sociedad con sus diferentes formas de expresión. Asimismo, la educación no puede ser entendida como aquella que se evidencia en un centro educativo, la educación al igual que la comunicación hace parte de la sociedad y para lograrse es necesaria la comunicación para el aprendizaje de conocimientos e intercambio de saberes. (Dayana Osorio)

La comunicación y la educación, en este caso la educación ambiental deben estar en una sinergia, la una no puede estar separada de la otra, una no existe sin la otra, ligadas por el aprendizaje en el que están inmersos valores, sentimientos, ideales de las personas, esperanzas, diálogos...para construir una sociedad, para ello es necesario ser consciente del hacer, pensar y actuar, tener una lectura del contexto y saber cómo actuar en él, como asumir una actitud reflexiva y crítica para actuar en él y con el ambiente. (Freddy Vahos)

Es claro que cualquier proceso educativo debe acompañarse de procesos, planes y estrategias comunicacionales, que contribuyen a que el proceso educativo se conciba y se desarrolle de una manera integral. (Gloria Benjumea)

Entiendo la educación o formación ambiental como aquella que se ocupa de crear las capacidades y competencias en los individuos para entender su relación con el medio ambiente y el impacto que sus actividades crean en el mismo. Es así como la comunicación cumple un papel fundamental que permite entregar un mensaje claro que cree cultura y permita modificar los comportamientos. (Santiago Macía)

La adecuada comunicación dentro de una organización juega un papel importantísimo para ⁶⁴ un adecuado encadenamiento de todos los procesos que la componen, dentro de ellos, la cultura y la información de tipo ambiental de la organización, juega un papel transversal a todos los procesos, requiere de una adecuada transmisión de directivas y mensajes de manera oportuna y clara. (Libardo Escobar).

¿Cómo se puede articular en una organización la comunicación interna con el aprendizaje de temas ambientales?

La comunicación interna tiene una alta responsabilidad a la hora de informar, comunicar, sensibilizar y poner a dialogar y pensar sobre temas ambientales. La tarea no sencilla, amerita conocimiento y preparación de los responsables de esta área en las organizaciones, una alta dosis de creatividad para entender y transmitir mensajes ambientales y mucha continuidad en los procesos, revisemos:

A través del ejercicio de la responsabilidad social empresarial, al entenderse ésta como un asunto misional que requiere incorporar la gestión ambiental. (Dayana Osorio)

Es una tarea que debe vincular y hacer partícipes a quienes toman las decisiones en las empresas. El respaldo institucional es clave para habilitar una verdadera comunicación. (Freddy Vahos)

Tanto los temas ambientales como los comunicacionales son fundamentales y transversales en una organización, es por ello que a su interior estos temas se deben integrar a la misión, visión y a las políticas a través de diferentes estrategias que permitan su aprehensión. (Gloria Benjumea)

La comunicación interna de una organización busca entregar mensajes claros y crear cultura, la misma debe girar en torno a aquellos temas que son relevantes para la organización y que a su vez se espera sean relevantes para sus integrantes. En este sentido, la comunicación interna juega un papel fundamental en el desarrollo de la cultura ambiental de una organización, la cual a su vez depende del conocimiento que las personas que la integran tengan frente a temáticas de medio ambiente. (Santiago Macía)

En mi concepto además de mantener las vías de comunicación tradicionales como comunicados, comunicaciones vía electrónica, volantes, avisos, etc, la mejor manera de hacer efectiva la cultura ambiental de la organización, es transmitirla a través de talleres o actividades vivenciales, donde de manera práctica se vea, se sienta y se evidencie los impactos que se pueden generar en el ambiente si no se cumple con la cultura ambiental de la organización. (Libardo Escobar)

¿Qué herramientas de la educación puede tomar la educación interna para familiarizar y motivar al aprendizaje de comportamientos responsables en los colaboradores?

Las herramientas que ofrece la educación son muchas, y la gran mayoría son válidas a la hora de exponer temas y conceptos ambientales. La gran tarea es conjugar los contenidos y nuevos conocimientos en plataformas comunicacionales que permitan socializar el ciclo del aprendizaje, un aprendizaje basado en la escucha, el diálogo y la puesta en marcha de nuevas actitudes y valores ambientales.

Pueden optimizarse pedagogías que se relacionen con la misión empresarial y con lo sustancial de la educación ambiental, es decir, con visión sistémica y enfoque holístico.

(Dayana Osorio)

Talleres de sensibilización ambiental. Talleres de reconocimiento de las materias primas, en el proceso y sus consecuencias en el ambiente. Mensajes por la red de intranet. Mensajes en cartelera institucionales. Avisos en lugares estratégicos de la empresa, baños, cocina, corredores, puntos de encuentro, oficinas de reuniones. (Freddy Vahos)

La comunicación debe retomar y tener en cuenta el plan de educación que contiene diseños pedagógicos, didácticos y metodológicos apropiados. A partir de estos, la comunicación debe definir e involucrar estrategias comunicacionales como concursos, campañas y materiales didácticos. (Gloria Benjumea)

Hoy en día las diferentes redes sociales son un canal masivo que nos permite difundir, informar y ampliar, haciendo posible generar una comunicación más ágil y oportuna.

Las herramientas a utilizar, al igual que los indicadores dependen de cada organización, no se podría decir que exista un grupo de herramientas única. Lo fundamental es que las herramientas comunicacionales respondan a la cultura organizacional y se adapten a la misma.

Si se trata de una cultura formal donde es altamente apreciada la formación tradicional, es posible que la mejor herramienta sea los talleres y espacios magistrales; si por el contrario se trata de una cultura más abierta, es posible que los medios virtuales, juegos y puestas en escena divertidas sean mejores para entregar el mensaje. (Santiago Macía)

¿De qué forma desde la comunicación interna se puede motivar a los colaboradores a tener una participación más activa y directa en temas ambientales?

A través del conocimiento. La conciencia frente a cualquier asunto debe integrar el conocimiento, solo así será posible la reflexión y con ello llegará la acción. Y ese conocimiento se puede transmitir a través de pedagogías asociadas a la comunicación. (Dayana Osorio)

La comunicación es educación. Hay que diseñar y ejecutar una propuesta educativa ambiental y apoyarse en los medios de comunicación que existan en la empresa para aplicarla, difundirla y hacer seguimiento. (Freddy Vahos)

Conociendo los gustos, los intereses y motivaciones de los colaboradores para ser asertivos con el diseño de las estrategias orientadas a una participación más activa. (Gloria Benjumea)

Creando espacios permanentes para tratar temas de medio ambiente que estén alineados con la estrategia de la organización en este tema. Lo anterior permite a los colaboradores evidenciar la importancia del medio ambiente en la organización. (Santiago Macía)

Sin duda el diseño de campañas y la continua comunicación del adecuado manejo e implementación de las buenas prácticas ambientales, logran que se logre un adecuado desempeño ambiental de todos y cada uno de los procesos de la organización. La creación de incentivos, premios o estrategias que resalten y evidencien los beneficios económicos, sociales o ambientales generados. (Libardo Escobar)

ambiental?

La toma de conciencia es el punto de partida para entender las problemáticas ambientales, por ello, la comunicación, más que informar, debe propiciar espacios pequeños donde se desarrollen procesos educativos simples y con contenidos locales, con temas que interesen a los participantes. Sin lugar a dudas, comunicar y educar o educar y comunicar son necesarios para afianzar nuevas responsabilidades en los seres humanos.

La comunicación propicia el reconocimiento del otro como “agente de saber” y en ello surge la resignificación de conceptos de manera colectiva y participativa, así la cultura ambiental se sustenta en construcciones movilizadoras. (Dayana Osorio)

Es uno de los muchos caminos que pueden llevar a la transformación de un pensamiento individual a un pensamiento colectivo amigable con el ambiente, permite un proceso educativo de aprendizaje, de reflexión y acción, permite la promoción de una comunión con el ambiente que habito y me habita. (Freddy Vahos)

La comunicación tiene un aporte muy importante pues complementa las acciones pedagógicas y las fortalece. No se puede fortalecer la educación sin la comunicación. (Gloria Benjumea)

La comunicación refuerza el mensaje que frente a temas ambientales quiere fomentar la organización. Este mensaje a su vez refuerza la cultura, la modifica y la crea. (Santiago Macía)

La comunicación es el medio que permite llevar el mensaje a todo el personal y hacer efectivo el cumplimiento de la política ambiental de la organización. (Libardo Escobar)

A manera de conclusión, los invitados expertos coinciden cuando esbozan que el ser humano tiene la necesidad de replantear sus actuaciones frente al cuidado de los patrimonios naturales. Se hace necesario reafirmar valores y actitudes en el relacionamiento con el medio y afianzar políticas en pro del cuidado responsable.

Compete a las organizaciones proteger los entornos naturales, de los cuales se sirven para su labor, así como fortalecer mecanismos institucionales que trabajen de la mano el

crecimiento económico y la sostenibilidad. Y un elemento con el que cuentan las empresas, es ⁶⁸ trabajar a dúo la comunicación y la educación como motores de cambio en la conciencia del ser humano.

Las organizaciones como un cuerpo sistémico que son, necesitan autoevaluarse y nutrirse de los postulados y herramientas de la comunicación y la educación para enfrentar los retos que demanda la globalidad en materia de responsabilidad social empresarial.

Los planteamientos de los expertos alimentan el plan comunicacional y sus propuestas son plasmadas en el mismo, de igual modo, se presentan otras líneas de acción, producto de las encuestas realizadas a los colaboradores de la organización y aportes de las autoras de la tesis.

13. Plan Comunicacional y de formación ambiental para públicos internos – caso Socya

La siguiente es la propuesta del plan estratégico que se entrega a la organización Socya. Es una herramienta que busca establecer una ruta de acciones y relaciones para todos los colaboradores de la misma.

Es además un derrotero para motivar a todos los integrantes en la consolidación de su misión, visión y valores corporativos y en coherencia con los proyectos institucionales que ejecuta la empresa. Por ello, este plan no parte de cero, sino que se integra con algunas prácticas y acciones existentes en la organización en aras de motivar cambios personales y colectivos en la búsqueda de un entorno más sostenible y solidario con los recursos de la misma y por ende del planeta.

Implica por lo tanto, promover espacios de información y formación, diálogo y la toma de conciencia sobre temas de interés ambiental.

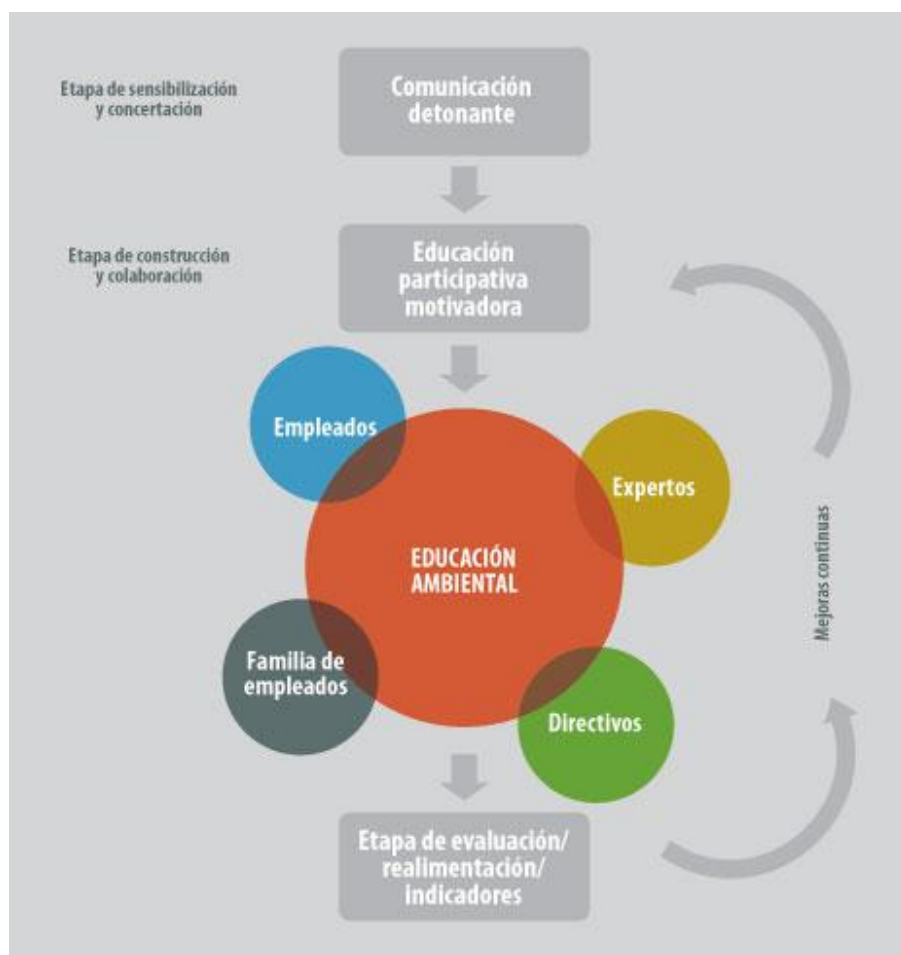
Es una propuesta no acabada, debe ser un proceso continuo, reflexivo y mediado por la participación constante, en aras de construir un trabajo colectivo y de propósitos concretos.

Contempla unos principios que son la base para asumir nuevas miradas y tareas propositivas en un re-encuentro con lo ambiental, como elemento necesario para entender las estrechas y dinámicas relaciones hombre-naturaleza. Estos principios nacen de las teorías, reflexiones y opiniones de autores citados en el documento, de los encuestados y los invitados expertos.

Postulados del plan:

- Involucrar a ese ser humano en su actuar individual y colectivo.
- Cualificar a los profesionales de la comunicación en temas de interés ambiental.
- Promover la participación directa de todos los colaboradores de la organización, teniendo en cuenta su diversidad y partiendo de ella para afinar conocimientos y roles específicos.
- Motivar la reflexión, el análisis y la autoevaluación de cada persona.
- Entender los actos comunicativos como actos educativos, mediados por la escucha, la realimentación y la elaboración de mensajes coherentes y motivadores.
- Propiciar la colaboración e involucramiento de todas las áreas de la organización, con indicadores y metas a cumplir.

Figura 11. Plan comunicacional y de formación ambiental



La comunicación es el referente esencial, y a su alrededor se trazan y ejecutan los propósitos fundamentales para el accionar de la organización con sus diferentes grupos de interés. (Esquema propuesto por las autoras de la tesis)

El Plan comunicacional proyecta la función específica que ejerce la comunicación, donde se priorice el diálogo y se permita a las personas realizar una comunicación permanente y fluida.

La propuesta conlleva el desarrollo de unas estrategias comunicacionales acompañadas de unas actividades educativas y se presenta a manera de tabla, el componente ambiental a trabajar con su respectiva estrategia comunicativa y educativa.

Los temas ambientales que se bosquejan en la tabla, son los que se sugieren al área de comunicaciones para iniciar la tarea. Estos son: manejo de residuos sólidos en la organización, reutilización del papel, uso adecuado de la energía y del agua, separación de residuos orgánicos, fortalecimiento de la política de responsabilidad ambiental, construcción de una política comunicativa, actualización en contenidos ambientales, participación en campañas ambientales y publicación de memorias ambientales.

No obstante, hay otros temas que deben abordarse con el paso del tiempo, y que son sugeridos por los colaboradores encuestados. No figuran en la tabla, pero se relacionan a continuación: conservación de los árboles, flora en general y fuentes hídricas, protección de fauna silvestre, el compostaje y sus beneficios, huertas caseras, indicadores ambientales, Responsabilidad Social Empresarial, consumo responsable, beneficios del reciclaje, tips ambientales sobre cómo cuidar el planeta y calentamiento global.

Se propone a su vez al área de comunicaciones, realizar otro tipo de actividades que sirvan de complemento para enriquecer la tarea formativa y de socialización en temas ambientales. Por ejemplo, caminatas pedagógicas a sitios de interés ambiental de la ciudad o de la comuna donde está localizada la empresa, siembra de árboles, medición de la huella de carbono, limpieza de quebradas, entre otros.

Objetivo General:

Integrar las estrategias orientadas a generar comportamientos ambientalmente responsables para las organizaciones, caso Socya, en aras de movilizar la responsabilidad y el cuidado ambiental.

- Optimizar el uso de los canales de comunicación interna, para hacer de esta un soporte fundamental en la organización.
- Contribuir al fortalecimiento de la identidad corporativa mediante la participación de sus públicos internos con las estrategias propuestas.
- Evaluar la comunicación interna a través del uso de indicadores que permitan medir la efectividad de los procesos.
- Mejorar la comunicación entre los colaboradores de la organización y promover su participación.

Indicadores:

- Número de colaboradores de Socya que se involucran en las estrategias del Plan.
- Número de actividades o jornadas lúdicas pedagógicas realizadas.
- Número de campañas formativas implementadas.
- Número de acciones de mejora relacionadas con los comportamientos ambientalmente responsables.

Revisión del plan:

Se propone que el plan tenga una vigencia de 1 año para evaluar el proceso y poder así incorporar las modificaciones necesarias. Se debe elaborar un DOFA con el fin de revisar y ajustar las necesidades más apremiantes y las mejoras a efectuar, que conlleven cambios significativos en lo personal, organizacional y ambiental que se espera.

COMPONENTE AMBIENTAL A TRABAJAR	
Manejo de residuos sólidos en la organización	Actividad: puesta en marcha de campaña Pedagógica. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, redes sociales, carteleras, intranet y voz a voz. Producto comunicacional: campaña pedagógica.
Reutilización del papel	Actividad: jornada de sensibilización en torno al uso responsable del papel. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, redes sociales, carteleras, intranet y voz a voz, además de esto, mensajes alegóricos al tema en el descansador de pantalla del computador de los colaboradores. Resultado: personas informadas y comprometidas con el uso responsable del papel.
Uso adecuado de la energía	Actividad: Puesta en marcha de campaña pedagógica que motive a los colaboradores de la organización con el uso responsable de la energía. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, redes sociales, carteleras, intranet y voz a voz, además de esto, mensajes alegóricos al tema en el descansador de pantalla del computador de los colaboradores. Resultado: personas informadas y comprometidas con el uso adecuado de la energía.
Uso adecuado del agua	Actividad: taller creativo y formativo sobre los beneficios del agua, su buen uso y conservación. Uso de medios publicitarios : boletín virtual, altavoz, redes sociales, carteleras, intranet y voz a voz, además de esto, desarrollo de una pieza comunicativa personal que se entregue a cada colaborador de la institución, que le permita recordar su compromiso en torno al uso adecuado del agua. Resultado: personas informadas en torno a la conservación del agua, además se propone sacar indicadores que demuestren los resultados esperados en el tema.

Separación de residuos orgánicos

Actividad: conceptualización de campaña para familiarizar a los colaboradores en el tema de los residuos orgánicos.

Uso de medios publicitarios: una manilla publicitaria que identifique la alineación de todos en la separación de los residuos orgánicos.

Resultado: personas informadas en el tema y una separación adecuada de residuos donde no halle mezcla de residuos.

Construcción y fortalecimiento de la política de Responsabilidad Ambiental de la organización

Actividad: informar a los directivos en el tema, construir metas y formas de incentivos, y evaluación dentro de los planes de trabajo.

Uso de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, intranet, carteleras, grupos de trabajo y comités de evaluación.

Resultado: directivos alineados con la política de responsabilidad ambiental empresarial.

Implementar y mantener encuentros formativos y de actualización en contenidos ambientales

Actividad: Cualificar y actualizar al equipo de comunicaciones en temas de interés ambiental.

Usos de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, carteleras y reuniones generales.

Resultado: equipo de comunicación cualificado y actualizado en temas de interés ambiental.

Participar en campañas ambientales que se promocionen en el ámbito nacional o local.

Actividad: crear alianzas estratégicas para hacer presencia en aquellas campañas de interés ambiental que promuevan entidades estatales o empresas privadas.

Uso de medios publicitarios: boletín virtual, carteleras, voz a voz y reuniones.

Resultado: comunidades locales y/o nacionales reconozcan la presencia de la marca Socya en eventos que promueven la conservación del entorno.

Publicar memorias ambientales sobre los avances y logros de la organización	Actividad: diseñar unas memorias sobre los alcances de la empresa en temas ambientales que se remitan a sus colaboradores. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, correo electrónico, cartelera y comunicado gerencial. Resultado: colaboradores y personal directivo, más y mejor informados sobre los temas de interés ambiental que les competen.
Construcción de una política comunicativa donde se contemple a todos los empleados de la organización como protagonistas y gestores de conocimientos.	Actividad: reuniones por áreas, talleres formativos y charlas de sensibilización. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, cartelera, intranet y correos internos. Resultado: directivos y colaboradores concientizados con su tarea comunicativa.
Fortalecimiento de la política de responsabilidad ambiental de la organización	Actividad: Principios de buen gobierno, normatividad legal, políticas nacionales e internacionales sobre responsabilidad social ambiental. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, altavoz, intranet, cartelera, grupos de trabajo. Resultado: directivos alineados y sensibilizados con la política de responsabilidad ambiental.
Promover espacios formativos y de actualización en contenidos ambientales para los comunicadores	Actividad: Talleres y encuentros formativos. Uso de medios publicitarios: boletín virtual, cartelera y reuniones generales. Resultado: Profesionales de comunicación actualizados en contenidos de interés ambiental.
Participar en campañas ambientales que se promocionen en el ámbito nacional o local.	Actividad: Crear alianzas estratégicas para hacer presencia en aquellas campañas de interés ambiental que promuevan entidades estatales o empresas privadas. Uso de medios publicitarios: Intranet, boletín virtual, cartelera, voz a voz Resultado: Reconocimiento de la organización en el ámbito nacional y local

Nota: Cuadro informativo sobre los medios y contenidos comunicativos. Estrategias y acciones para implementar el Plan de comunicación y formación ambiental. (Cuadro propuesto por las autoras de la tesis)

Para completar al plan, se anexan los aportes que hacen los invitados expertos sobre el rol comunicativo, esencial a la hora de abordar procesos formativos. A continuación se presentan las principales reflexiones sobre este aspecto:

1. La educación no debe limitarse a aquella que se realiza en un centro educativo, es más, trasciende la vida en sociedad.
2. La comunicación y la educación ambiental están unidas y en ellas están inmersos valores, sentimientos e ideales de personas.

3. Los procesos educativos deben acompañarse de estrategias y planes comunicacionales.

4. Una comunicación oportuna y pertinente, permite la concepción y entendimiento de temas ambientales.

Así mismo, los expertos recomiendan otros espacios y herramientas para implementar el plan comunicacional:

- Realización de talleres informativos
- Actividades vivenciales
- Uso de las TIC
- Encuentros grupales
- Concursos
- Campañas
- Uso de materiales didácticos
- Realización de juegos y puestas en escena divertidas
- Espacios magistrales

Y como un complemento al plan comunicacional, las autoras de la tesis recomiendan el establecimiento de canales de comunicación directos. En las organizaciones hay que disponer de estos canales para que los colaboradores se informen y a la vez puedan transmitir sus ideas y opiniones.

Se proponen los siguientes:

- Buzón de comunicaciones
- Creación de un chat en el área de comunicaciones internas
- Llevar a cabo reuniones periódicas informativas con los integrantes de las diferentes áreas de la organización para realimentar los procesos y evaluar los avances del plan.

Así mismo, las autoras, referencian a continuación, otras actividades puntuales que pueden llevarse a cabo para complementar el plan de acción.

Tabla 5

Actividades formativas y educativas, hacia un aprendizaje de lo ambiental.

COMPONENTE EDUCATIVO.	
1. Realización de fotografía y videos caseros, donde se vea el compromiso que el colaborador tiene en la formación y enseñanza del cuidado del entorno desde su hogar o vecindario. Esta actividad busca motivar a las personas a conformar grupos comprometidos sea en su hogar o su vecindario, con prácticas ambientales muy sencillas, por ejemplo, recolección de residuos de la calle y jardín, recolección de las excretas de las mascotas, manejo adecuado de los aparatos electrónicos en la casa, entre otros. Estos formatos luego se socializarán en la organización en una jornada donde todos los colaboradores puedan mostrar sus propuestas y realimentar los aprendizajes y saberes. 2. Puesta en marcha de una propuesta lúdico pedagógica. El juego es una gran herramienta para ayudar a las personas a conceptualizar y a repensar comportamientos y aptitudes. Se propone el ejercicio de la lúdica como estrategia básica de aprendizaje en temas de interés ambiental. En este aspecto se sugiere realizar ferias ambientales, días de campo, juegos interactivos con temas ambientales. 3. Diálogo con expertos. Crear mesas de trabajo de diálogo con personas expertas que familiaricen a los colaboradores en los temas ambientales básicos, además	que les brinden información clara y pertinente para mejorar las aptitudes ambientales. 4. Concurso literario. Se propone la creación de un concurso literario, sea en el formato del cuento, la poesía, trova, donde exprese su sentido de pertenencia y compromiso con el cuidado del ambiente. 5. Concurso de pintura ambiental. Otra forma de motivar a las personas a recrearse en el tema de lo ambiental y reflexionar sobre sus comportamientos y actitudes, es la pintura. Proponer espacios para que los colaboradores puedan ejercitarse en la pintura artística. 6. Jornada ambiental familiar. La organización se dé un espacio para convocar a los colaboradores y sus familias en torno a un tema ambiental. Con estas jornadas se busca más el sentido de pertenencia del grupo laboral y familiar y se generan espacios de aprendizaje significativo. 7. Crear un personaje físico y virtual que esté constantemente interactuando con los públicos internos y socializar los mensajes de la propuesta educativa ambiental.

Nota: Actividades sugeridas para familiarizar el tema ambiental entre los colaboradores de una Organización. (Tabla propuesta por las autoras de la tesis)

La comunicación ayuda a entender esas realidades que aquejan el componente ambiental para generar respuestas y actitudes más constructivistas hacia la conservación de los patrimonios naturales. Toda comunicación ambiental requiere información clara, actualizada y útil. Las personas deben sentirse copartícipes y ver respuesta a sus aportes y la utilidad de los mismos.

Los medios de comunicación internos deben validarse para dar una respuesta oportuna y acertada en la realimentación del mensaje. Hay que avivar el interés por crear y recrear la información y asegurarse de su total entendimiento por todos los colaboradores de la organización.

Este modelo es una propuesta de acción para incluir a los colaboradores de la organización en roles y responsabilidades, por ello, la participación debe ser el motor que impulse el quehacer comunicativo.

La concepción de este trabajo de investigación es fruto del interés por el tema ambiental y comunicacional, interés que se refuerza con el trabajo diario que se ha liderado en distintos ámbitos laborales y con diversos grupos de interés.

Estos resultados son fruto de las opiniones escuchadas, de los teóricos consultados y de los análisis realizados.

Socya es una empresa que trabaja la gestión social y ambiental, y su compromiso con las comunidades rurales y urbanas crece para fortalecer en ellos el desarrollo local y regional a partir de procesos de participación, información, socialización y autogestión.

De allí, las ganas por trabajar con los colaboradores o públicos internos de Socya, profesionales de diferentes disciplinas que conocen la importancia y estrecha relación de lo ambiental, social, cultural y político. No obstante, es necesario robustecer y emprender nuevas tareas que dinamicen el trabajo comunicativo y de formación en lo ambiental al interior de la misma.

Los resultados encontrados en las encuestas realizadas al grupo de colaboradores, muestran datos sobre sus experiencias personales y colectivas con el tema investigado, que validan y representan sus pensamientos. Estos planteamientos permiten unificar los conceptos y consolidar una información reflexiva y crítica sobre la tarea a emprender en la organización.

Los colaboradores encuestados entienden la magnitud de su labor, una labor que está en estrecha correspondencia con el bienestar humano sin dejar a un lado el cuidado del entorno y el respeto por el desarrollo social.

Se percibe además, la apertura a recibir más información sobre la temática ambiental de una forma lúdica y recreativa. Se conjuga la charla y el taller con metodologías participativas que hagan de estos nuevos aprendizajes momentos agradables y fáciles de asimilar.

para llevar a cabo con los colaboradores. Esto aunado de programas y políticas de control y mejora ambiental, necesarios para el sector empresarial, sea cual fuere su razón social. La tarea es encontrar canales de comunicación, medios, recursos y formas de expresión que conjuguen esfuerzos de los diferentes actores de la empresa.

Hay que entender que la comunicación en la empresa no debe ser la simple emisión de mensajes por parte de la dirección, necesario crear y fortalecer los mecanismos de diálogo para captar las expectativas de los colaboradores.

15. Recomendaciones

1. Para que esta propuesta pueda implementarse con éxito en las organizaciones, y en Socya, se necesita el compromiso decidido de la dirección ejecutiva o alta gerencia. Es desde esta instancia donde se deben apoyar las ideas y propuestas que el área de comunicación pueda generar para socializar lo ambiental como algo inherente a la vida laboral. Se sugiere entonces, la consolidación de una política de protección y conservación ambiental, que pueda ser replicada en la organización. Una política que pueda ser medible y acorde a las normas nacionales e internacionales de certificación que promuevan su reconocimiento por el respeto al medio ambiente.

2. Las organizaciones constantemente deben evaluarse internamente y conocer la efectividad de sus medios de comunicación, en torno a la claridad de los mensajes que envían y el oportuno *feedback* que debe darse en la organización.

3. También se recomienda que el área de gestión humana esté muy sincronizada con la línea de comunicación interna, ya que se posibilita el engranaje de dos áreas muy importantes que tienen una injerencia directa con los colaboradores de la organización.

4. El tema educativo ambiental debe trabajarse permanentemente, y no claudicar en la tarea una vez se logren ciertos compromisos, sino ir cualificando cada vez más los proyectos, actividades y tareas. El tema ambiental no es una moda, es un componente que está ligado al tema de la

sostenibilidad empresarial, de allí, la importancia de trabajarlo, entenderlo para que la organización se consolide y permanezca en el tiempo.

5. Generar escenarios para la realimentación de conocimientos, donde estén presentes los colaboradores, directivos y las familias.

6. Otras disciplinas se interesan hoy por lo ambiental, la economía o la psicología ambiental, el arte, la arquitectura, y otras tantas, que ven en este tema, un elemento fundamental para la permanencia de las sociedades.

7. La consolidación de procesos educativos y formativos en las organizaciones es la única garantía para alcanzar la sensibilización en las personas en temas de interés ambiental.

16. Conclusiones

1. La unidad de comunicaciones de una organización debe ocuparse no solamente por informar sino por comunicar, pero comunicar permitiendo la participación real de los colaboradores. Por ello, no se puede escatimar ninguna idea en torno a cómo informar y comunicar adecuadamente lo ambiental, ya que hoy por hoy, las empresas están siendo medidas por su interés y respeto al cuidado del planeta.

2. Es claro que conjugar lo ambiental y lo comunicacional requiere esfuerzo, constancia y ganas de transformar los contenidos y mensajes que circulan en una organización. La comunicación responsable va más allá de los intereses personales para interesarse en un bienestar común.

3. La comunicación interna no es un eje suelto, hace parte de un sistema comunicativo organizacional que requiere de cualificación constante, generación de estrategias y es el medio idóneo para que los públicos internos se expresen, se escuchen y dialoguen sobre los acontecimientos propios de la organización.

4. La puesta en marcha de este plan de comunicación para las organizaciones conlleva un proceso, y como tal involucra a todos sus colaboradores, seres humanos con comportamientos, aptitudes y valores muy distintos, y es allí donde se hace necesario trabajar lo educativo permanentemente.

5. La comunicación educativa ambiental es un tema que cobra fuerza y debe animar el interés y respeto de todos y cada uno de los colaboradores de las organizaciones, ya que de una u otra forma, todos los seres humanos son comunicadores de sus realidades y sus experiencias.

6. No es atrevido, por lo tanto, como se plantea en la introducción, pensar en una comunicación organizacional educativa. Robustecerla con saberes y afianzar su rol de acción con un objetivo claro: mejorar la calidad de vida de sus grupos de interés.

7. La trayectoria de Socya en el campo social y ambiental es muy valiosa, por ello, la empresa es cada vez más consciente de la necesidad de trabajar lo ambiental desde el interior de la organización, como referente para sus colaboradores y por ende, sus familias.

Referencias

- Adam, F. (1984) *Universidad y educación de adultos. En Siete visiones de la educación de adultos*. Pátzcuaro, México: CREFAL. Pp. 86-93. Recuperado de http://www.crefal.edu.mx/crefal2012/images/stories/publicaciones/retablos_papel_papell.pdf
- Alcover C, Gil F y Barrasa A. (2004) Aprendizaje de equipo: adaptación en una muestra española de las escalas de actividades de aprendizaje. *Psicothema*. Universidad Rey Juan Carlos y Universidad Complutense de Madrid Vol. 16, N° 3, pp. 378-383
- Alonso Chacón, Paula. (2012) La Andragogía como disciplina propulsora de conocimiento en la educación superior. *Centro de Estudios Generales Universidad Nacional Heredia*. Costa Rica. Revista Electrónica Educare Vol. 16, N° 1, [15-26], ISSN: 1409-42-58.
- Añez Hernández C y Bonomie M. (2010) *Responsabilidad Social Empresarial: Estrategia de competitividad en el marco de la globalización*. Formación Gerencial, Año 9 N° 1.
- Ariza Buenaventura, E. (2011) Sentidos internos frente a sentidos externos en la responsabilidad social empresarial: desafíos para las ciencias sociales. *Revista Tendencias y Retos*. No 16. Universidad de la Salle, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Programa: Trabajo Social.
- Castaño González, E. (2011) Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. *Revista Lasallista de Investigación*. Vol. 8 No. 2.
- Don Schultz, Stanley Tannenbaum y Robert Lauterborn. (1997) *Comunicaciones de Marketing Integradas*. Illinois: Granica. p:22
- Del Pozo, M. (2007) *Cultura empresarial y comunicación interna*. España: Universidad de Navarra S.A (EUNSA) p: 139-153
- Grunig, J., y Hunt, Todd. (2000) *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona.
- Henriet B y Boney F. (1990) *Audit de la comunicación interne*. París: Les Editions D'Organisation.
- Capriotti P. . (2009) *BRANDING CORPORATIVO Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa*. Chile: Colección de libros de la empresa.
- Chiavenato, Idalberto. (2002) *Gestión del Talento Humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGrawHill: Editorial Campus, Ltda. P. 476
- Ferreti E, González L, Useglio P. (2009) *Comunicar el ambiente. Una nueva experiencia pedagógica*. La Plata: Universidad Nacional de la Plata. 1ª edición. La Plata. 2009. 214 páginas

Flores Caicedo, Julio Cesar. (2010) La Gestión del conocimiento y las herramientas colaborativas: una alternativa de aplicación en Instituciones de educación superior. *Revista de Investigación*. Volumen 34 N°71, pp. 11-32

Fontcuberta María del Mar. Comunicación y educación: una relación necesaria. Cuadernos de Información N°14. 2001

Freinet, Celestin. (1976) Técnicas Freinet de la escuela moderna. Siglo XXI Editores, México

Freire, Paulo (2004) Pedagogía de la Autonomía. Paz e Terra S.A. Sao Paulo

Gairín Sallán, Joaquín. (2000) Cambio de Cultura y Organizaciones que aprenden. Educar. *Revista del departamento de Pedagogía Aplicada*. Número 27, pp. 31-85. Universidad Autónoma de Barcelona. Departamento de Pedagogía Aplicada. Editorial: Servei de Publicacions. Bellaterra.

Grupo Éxito (2013). Informe de sostenibilidad. Reporte integrado grupo Éxito. Recuperado de <http://www.grupoexito.com.co/files/Sostenibilidad/Informe-sostenibilidad>

Kaplún, Mario. (2002) El comunicador popular. Editorial Caminos, la Habana

Lucio, R. (1989) La construcción del saber y del saber hacer. "Educación y pedagogía, enseñanza y didáctica: diferencias y relaciones", *Revista de la Universidad de La Salle*. Año XI, No.17, pp. 38 -56

Matis Baez, L. (2011) Momentos de cambios paradigmáticos en la RSE y en la Comunicación. En revista DIRCOM, volumen 92.

Meza Mejía, M. (2005) Modelos de Pedagogía Empresarial. *Revista Educación y Valores*. Volumen 8, pp. 77-90 Universidad de la Sabana, Facultad de Educación. Revista Indexada categoría C, índice bibliográfico Nacional – Pubindex

Oberto A. (2005) Gestión de conocimiento para la innovación organizacional: una visión desde Iberoamérica. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*. Año 2: N 1, pp. 11-29

Olcese A, Rodríguez, M, Alfaro J. (2008) *Manual de la Empresa Responsable y Sostenible: conceptos, ejemplos y herramientas de la Responsabilidad Social Corporativa o de la Empresa*. España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U. Páginas 362

Pérez Serrano, G. (2002) Origen y Evolución de la Pedagogía Social. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria* N.9. Segunda época, pp. 193-231

Pizzolante Negrón, I. (2009) *De la Responsabilidad Social Empresarial a la Empresa Socialmente Responsable*.

Preciado Hoyos, A. (2007) *Comunicación directiva. Influencia del estilo de dirección en la comunicación interna de las organizaciones*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

Quiroz, M. (1993) Educar en la Comunicación/Comunicar en la educación. *Revista Diálogos de la Comunicación*. Volumen 37

- Rauffle, E. Lozano Aguilar, J. Barrera Duque, E y García de la Torre, C. (2012) *Responsabilidad Social Empresarial*. México: PEARSON EDUCACION. Primera edición.
- Reyes Chile, M. La comunicación como espacio y el espacio para la comunicación. *Revista Comunicar* 8, 1997.
- Rodríguez Sedano, A. (2006) Hacia una fundamentación epistemológica de la pedagogía social. *Educación y Educadores*. Volumen 9, Número 2, pp. 131-147
- Sabogal Aguilar, J. (2008) Aproximación y cuestionamientos al concepto Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*. Vol. XVI (1), pp, 179-195. Universidad Militar Nueva Granada
- Senge, P. (1992) *La Quinta Disciplina. Cómo impulsar el aprendizaje en la organización inteligente*. Argentina: Editorial. Juan Granica S.A.
- Sierra Montoya, J. (2007) *Responsabilidad Social Empresarial: lecciones, casos y modelos de vida*. Bogotá: Impresión Panamericana Formas e Impresos S.A. Primera Edición. pp 291
- Torres M, Fermín Y, Arroyo C y Piñero M (2012). La Horizontalidad y la participación en la Andragogía. Universidad de los Andes. *Educere, Artículos*, año 4, Número 10.
- Van Riel, C. (1997) *Comunicación Corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Velasquez P, Z Y Mazo, J. (2012) *Aporte de la comunicación a la generación de valor de las áreas de toma de decisiones de las cinco empresas de energía del grupo EPM en Colombia*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

Apéndices

Apéndice A. Encuesta de medición y conocimiento.

Esta encuesta tiene como finalidad conocer el grado de empoderamiento de los canales internos de comunicación como facilitadores de procesos comunicativos dentro de la organización y aliados de la estrategia de sostenibilidad empresarial.

Sus respuestas serán confidenciales y servirán para posicionar la comunicación interna y su papel activo en la mejora continua de los procesos organizacionales.

Lea detenidamente cada ítem y responda sinceramente cada uno de los enunciados.

***Obligatorio**

Área de trabajo: *

Profesión: *

Edad: *

Fecha: *

1. ¿Considera importante el tema de la conservación y protección del entorno ambiental? *

2. ¿Le parece interesante proteger los recursos naturales como parte de su estilo de vida? *

Nada interesante.▼

3. De los siguientes enunciados seleccione DOS que para usted ejemplifiquen comportamientos internos ambientalmente responsables de la Fundación

Codesarrollo. *

- ☐ Instalación de sistemas tecnológicos que permitan un ahorro en el uso del agua y la energía.
- ☐ ☐ Reutilizar el papel impreso.
- ☐ ☐ Adecuación de jardines y zonas de descanso para el disfrute de los colaboradores.
- ☐ ☐ Celebración del cumpleaños de los colaboradores.
- ☐ ☐ Ninguna de las anteriores.

4. Enumere en orden ascendente los medios de comunicación de la organización que más consulta. Donde 1 es el que más consulta y 5 el que menos consulta. *

	1	2	3	4	5
Boletín virtual	☐	☐	☐	☐	☐
Redes sociales.	☐	☐	☐	☐	☐
Intranet.	☐	☐	☐	☐	☐
Voz a voz.	☐	☐	☐	☐	☐
Cartelera	☐	☐	☐	☐	☐
Otros. ¿Cuáles?					

5. ¿Qué tipo de información encuentra en los medios de comunicación internos de la organización? *

Seleccione DOS opciones.

- ☐ ☐ Financiera.
- ☐ ☐ Gestión Humana.
- ☐ ☐ Información Ambiental.
- ☐ ☐ Proyectos Adjudicados.
- ☐ ☐ Nuevos ingresos de colaboradores en la institución.
- ☐ ☐ Todas las anteriores.

Otros, ¿Cuáles?

6. ¿Cómo considera usted debe ser el grado de difusión de la información ambiental en los medios de comunicación internos de la organización? *

7. ¿Cuál medio de comunicación interno de la Fundación considera más útil para divulgar y sensibilizar la información ambiental? Enumérelos en orden ascendente. Donde 1 es el que más consulta y 5 el que menos consulta. *

	1	2	3	4	5
Cartelera	☐	☐	☐	☐	☐
Boletín	☐	☐	☐	☐	☐
virtual.					
Redes	☐	☐	☐	☐	☐
sociales.					
Altavoz	☐	☐	☐	☐	☐
Voz a	☐	☐	☐	☐	☐
VOZ.					

Otros, ¿Cuáles?

8. Mencione algunos temas que recuerde haber leído en los medios de comunicación internos de la CIA. Enumérelos en orden ascendente. Donde 1 es el que más consulta y 5 el que menos consulta *

	1	2	3	4	5
Manejo					
adecuado de los	☐	☐	☐	☐	☐
residuos sólidos					

	1	2	3	4	5
y orgánicos.					
Conservació					
n del recurso	☐	☐	☐	☐	☐
agua y energía de					
la organización.					
Cero uso de					
los vasos	☐	☐	☐	☐	☐
desechables.					
Consumo					
responsable de	☐	☐	☐	☐	
☐ papel.					
Campaña					
día sin carro.	☐	☐	☐	☐	☐
Por un aire					
limpio, cero					
humo de tabaco	☐	☐	☐	☐	
☐					
en zonas					
comunes.					

☐ Ninguna de las anteriores

9. ¿Qué otra información ambiental distinta a la mencionada en el numeral anterior, le gustaría encontrar en los medios de comunicación internos de la Fundación? *

Por favor diligencie (3) tipos de información.



10. ¿Son comprensibles los mensajes comunicativos ambientales que ha recibido en los medios de comunicación internos de la Fundación? *

11. ¿Son afines a la identidad corporativa los mensajes comunicativos ambientales que se publican en los medios de comunicación internos? *

12. ¿Cuál fue la campaña ambiental que más recuerda de los medios de comunicación internos de la Fundación? *

Por favor, diligencia (3) campañas que recuerde.



13. ¿Cómo evalúa el compromiso de la Dirección ejecutiva con las iniciativas ambientales de la organización? *

14. ¿Le gustaría recibir capacitaciones, charlas o talleres de sensibilización frente al uso, conservación y protección de los recursos naturales? *

15. ¿Qué metodología de enseñanza le gustaría recibir para trabajar el tema de los comportamientos ambientalmente responsables al interior de la organización? *

Otros, ¿Cuáles?

16. ¿Se siente responsable del tema de la gestión ambiental al interior de la organización? *

17. ¿Cree que la Dirección Ejecutiva de la Fundación debe comprometerse con la permanente gestión ambiental al interior de la organización? *

18. ¿Cuáles son los beneficios que puede recibir la Fundación Codesarrollo al ser respetuosa con el ambiente? *

Por favor, escriba (3) beneficios.

Enviar

Apéndice B. Preguntas a los expertos.

1. ¿Qué entiende por comportamiento ambientalmente responsable?
2. ¿Qué relación encuentra entre la comunicación y la educación ambiental?
3. ¿Cómo se puede articular en una organización la comunicación interna con el aprendizaje de temas ambientales?
4. ¿Cómo deben trabajar hoy las organizaciones el tema de la sostenibilidad ambiental?
5. ¿Qué tipo de indicadores ambientales debe construir una organización de cara a la sostenibilidad?
7. ¿Qué herramientas de la educación puede tomar la comunicación interna para familiarizar y motivar el aprendizaje de comportamientos responsables en los colaboradores?
8. ¿De qué forma desde la comunicación interna se puede motivar a los colaboradores a tener una participación más activa y directa en temas ambientales?
9. ¿Qué es cultura organizacional y cultura ambiental?
10. ¿Cuál es el aporte de la comunicación al concepto y fortalecimiento de cultura ambiental?
11. ¿Qué herramientas de comunicación son idóneas para involucrar a los directivos y jefes de áreas en temas de cultura ambiental responsable?
12. ¿Cuál de los medios de comunicación interna consideran es el más idóneo para sensibilizar y socializar en temas ambientales?
13. ¿Cómo considera usted que debe ser el ciclo de aprendizaje en temas ambientales en las organizaciones?