

Comunicación digital para las organizaciones y responsabilidad social

Digital communication for organizations and social responsibility

Rebeca-Illiana Arévalo-Martínez*

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac núm. 46, Col. Lomas Anáhuac,
Huixquilucan, Estado de México, C. P. 052786, México

rebeca.arevalo@anahuac.mx

<https://orcid.org/0000-0003-1163-6752>

Editor: Rogelio del Prado Flores

Fecha de recepción: 24 de junio de 2021

Fecha de aceptación: 24 de agosto de 2021

<https://doi.org/10.36105/stx.2021edesp50aniv.01>

RESUMEN

La comunicación como proceso social intrínsecamente ligado a la actividad humana, al trasladarlo a las organizaciones debe considerar la empatía, la ética y la búsqueda del bien común. Este enfoque más amplio de la comunicación, que va más allá de quienes participan en ella, posibilita, en principio, el desarrollo de las personas, pero en segunda instancia, la vida en sociedad a partir de decisiones de quienes gestionan la comunicación, el ciclo de vida de la organización y la formación de un espacio de interrelación donde se construyen diversos vínculos y sinergias internas y externas. En este artículo se reflexiona particularmente sobre la comunicación digital y la relación que posibilita entre la organización y sus grupos de interés a fin de contribuir a la solución de problemas que afectan a la sociedad, desde una perspectiva de responsabilidad social, sustentabilidad y ética, es decir, comunicación para la transformación social.

Palabras clave: comunicación, digital, responsabilidad social, valor, organizaciones.

* Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) y coordinadora académica del Doctorado en Investigación de la Comunicación (DEIC) adscrito al PNPC-Conacyt. Investigadora nacional del Conacyt, nivel I.

ABSTRACT

Communication as a social process intrinsically linked to human activity, when transferring it to organizations, it must consider empathy, ethics and the search for the common good. This broader approach to communication, which goes beyond those who participate in it, enables in principle, the development of people, but in the second instance, life in society based on the decisions of those who manage communication, the cycle of life of the organization and the formation of a space of interrelation where various links and internal and external synergies are built. This article reflects particularly on digital communication and the relationship it enables between the organization and its stakeholders in order to contribute to the solution of problems that affect society, from a perspective of social responsibility, sustainability and ethics. that is, communication for social transformation.

Keywords: communication, digital, social responsibility, value, organizations.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un proceso social intrínsecamente ligado a la actividad humana, presente en todas las actividades y contextos, lo cual hace casi invisible su existencia. Esta integración casi indisoluble entre la comunicación y el ser humano se presenta en distintos contextos, con alcances diferenciados y resultados conforme al nivel de relación que se busca o que se tiene. Dado que sucede casi de manera natural, al trasladarlo a las organizaciones resulta difícil tener consciente la necesidad de codificar y decodificar los mensajes para que sean adecuados a los distintos públicos y con ello exista la posibilidad real de comunicarse para lograr no solo su supervivencia, sino una sana convivencia.

Como parte de esta comunicación es fundamental considerar que dentro de las personas que participan siempre debe estar presente la empatía, la ética y la búsqueda del bien común. Este enfoque más amplio de la comunicación, que va más allá de quienes participan en ella, posibilita, en principio, el desarrollo de las personas, pero en segunda instancia, la vida en sociedad. Particularmente considerando que “la ética, como disciplina filosófica, tiene la misión de pensar el presente caracterizado por un continuo dominio de la comunicación digital y, [...] cobra especial importancia el fenómeno de las redes sociales” (Del Prado, 2014, p. 7).

En el ámbito de la organización y dentro de la lógica de comunicación que llevan a cabo sus líderes y quienes gestionan la comunicación, la forma en que se definen los objetivos, se

construyen los mensajes y se generan distintos impactos, está determinada en gran medida por su historia, su origen, contexto y características en que se desarrollaron, su estructura y los enfoques de gestión con los que operan. El ciclo de vida de la organización, el liderazgo de quien toma las decisiones y coordina los esfuerzos hacia el logro de objetivos, influyen en la construcción del camino que recorre para irse constituyendo e institucionalizando. Así, conforme la organización se va desarrollando define y configura sus propios mecanismos de comunicación conforme a sus necesidades. En principio preponderantemente la de planeación, organización y operación, para luego buscar el apoyo en la cohesión, interacción, desarrollo y control. Es así que la organización se convierte en un espacio de interrelación donde se construyen diversos vínculos gracias a la comunicación y también se generan sinergias al interior y al exterior.

Cabe señalar que, para fines de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México, y desde su Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA), cuando se habla de *organizaciones* se hace referencia a instituciones públicas, organizaciones de la sociedad civil, así como micro, pequeñas, medianas y grandes empresas del sector privado, además de instituciones y organismos a nivel nacional, regional o internacional. Bajo esta visión, la comunicación toma un papel importante y genera una amplia gama de posibilidades en las que puede influir y apoyar a las organizaciones. Ahora en el ámbito de lo digital, las organizaciones requieren más que nunca integrarse con una mayor certeza desde su comunicación, incursionando en medios y utilizando herramientas tecnológicas antes desconocidas. En ese sentido, la comunicación digital no solo debe dar a conocer sus mensajes, sino relacionarse con sus grupos de interés y generar vínculos de alto valor para ellas, poniendo siempre en primer lugar la búsqueda del bien común. Por lo anterior, es fundamental que la responsabilidad social forme parte de la esencia de la comunicación que realizan las organizaciones en el ámbito digital y con ello aprovechar las virtudes de la tecnología para el logro de los objetivos de la estrategia de comunicación digital para las organizaciones.

Así, la comunicación digital y la responsabilidad social organizacional forman un binomio indisoluble que apoya desde la comprensión del surgimiento de los diversos tipos de formas organizacionales, hasta las propuestas de estrategias que impactan la toma de decisiones de instituciones públicas, asociaciones u organismos sectoriales, organizaciones de la sociedad civil que puedan en conjunto llevar a cabo acciones para resolver problemas que afectan a la sociedad, desde una perspectiva de responsabilidad social, sustentabilidad y ética. A lo largo de este capítulo se presentan distintas aportaciones que se han hecho desde el CICA de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México en este tema y se generan una serie de reflexiones para seguir avanzando en este campo de la comunicación para la transformación social.

TRASCENDENCIA DE LA COMUNICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES

La comunicación que tienen las organizaciones con sus distintos grupos de interés ha sido vista como una función vital para el logro de sus resultados y así se ha plasmado desde sus propios planes estratégicos y programas de comunicación hacia dentro y hacia fuera. Es por ello que, teóricamente desde sus orígenes, la comunicación organizacional (Goldhaber, 2001), la comunicación integrada (Krohling, 2009; Costa, 2005) o el DirCom (Costa, 2005) han sido definidas en principio como una función en la organización que tiene la posibilidad de asegurar la operación de la organización. Sin embargo, no en todos estos enfoques se visualizaba la necesidad de establecer lazos con sus distintos actores dentro y fuera de la organización para asegurar el logro de beneficios comunes y construir relaciones ganar-ganar.

La comunicación para las organizaciones, como se ha considerado en el CICA de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México, tiene por objetivo no solo hacer que los mensajes adecuados lleguen a cada grupo de interés y con ello se logren los objetivos de la organización, sino también que se integren a todos éstos entorno a la propia organización y que la responsabilidad social sea un elemento que forma parte de la misma comunicación. Es decir, que la organización se convierta en el principio y fin, el punto de convergencia de distintas acciones de todos sus grupos de interés hacia un mismo fin: el bien común.

La comunicación para las organizaciones motiva, coordina y promueve la participación de los grupos de interés encaminada al logro de los objetivos de la organización al tiempo que buscan que ésta genere más acciones e impacto en el ámbito de ser socialmente responsable. Esto significa que cada organización tenga bien claro que su fin último es la contribución que pueda hacer en el ámbito de lo social, lo ecológico y lo económico, de manera que toda su comunicación en el ámbito de lo tradicional y de los medios digitales, esté centrada en este objetivo. Así el diálogo que mantiene con sus grupos de interés y los vínculos o productos que de ella se generan, deberán traducirse en acciones a favor del desarrollo de la comunidad, de una causa específica para el grupo de interés en cuestión o bien para la sociedad en general, partiendo del hecho de que a mayor calidad de los contenidos se garantizará un mayor impacto en los grupos de interés a quienes se dirige (Rebeil y Arévalo, 2017b).

Por otra parte, también es importante reconocer que la comunicación para las organizaciones no debe descuidar el tratamiento y consideración de los aspectos socio-culturales del ámbito organizacional. Derivado de lo anterior, las personas, como principio y fin de la comunicación en las organizaciones, generan un círculo virtuoso en la comunicación ya que ésta establece y persigue objetivos hacia los que dirige sus esfuerzos en los que siempre está, por encima de toda otra consideración, la búsqueda del bien común. Es decir, se desarrollan

de manera paralela a la organización objetivos hacia dentro o fuera de ella que tienen que ver con la búsqueda del mayor bien para el mayor número de personas. No obstante, está claro que dentro de esta definición se tomará en cuenta el contexto en el que personas, grupos de personas y la organización misma se desarrolla, a fin de considerar los estilos y matices en la comunicación, y siempre tendrá en cuenta los temas trascendentales para las personas y lo que posibilite el bienestar de la comunidad, es decir, todo lo que lleve al bien común debe ser parte de la comunicación para las organizaciones desde su planeación y hasta su evaluación a fin de identificar cómo se traducen en beneficios tangibles.

Otra aportación importante para la comprensión de la comunicación para las organizaciones se dio al integrar el papel del liderazgo dado que pondera los asuntos que gestiona de manera prioritaria y con ello contribuye al fortalecimiento de los distintos tipos de capital (económico, social, cultural y simbólico) para las organizaciones (Arévalo, 2016). Se analizó el liderazgo en comunicación a partir de la teoría sociológica de Pierre Bourdieu (1996, 2003) con sus nociones de campo, habitus y capital, así como a través del liderazgo asociado al poder retomando a Michel Foucault (1992), y del liderazgo de excelencia en comunicación y relaciones públicas de Juan Mengy Bruce Berger (2013). Destaca la consideración del habitus, entendido como “principio generador y unificador que retraduce las características intrínsecas y relacionales de una posición en un estilo de vida unitario, es decir, un conjunto unitario de elección de personas, de bienes y de prácticas” (Bourdieu, 1996, p. 19); del campo como el espacio que genera significados para sí mismo, es decir un lugar “donde se construyen los sentidos comunes, los lugares comunes, los sistemas de tópicos irreductibles los unos a los otros” (Bourdieu, 1996, p. 32); y de capital que permite dominar el espacio (Bourdieu, 2007), siendo de cuatro tipos:

El capital simbólico puede definirse como reconocimiento, crédito y confianza (Bourdieu, 1997, pa. 200), el capital cultural como las disposiciones y hábitos adquiridos en el proceso de socialización (Bourdieu, 2003), el capital social como los recursos ligados a la posesión de una red duradera de relaciones o la pertenencia a un grupo (Accardo & Corcuff, 1986) y el capital económico son los recursos monetarios y financieros (Bourdieu, 2003). (Arévalo, 2016, pp. 158-159)

Por otra parte, se retomaron seis aspectos del liderazgo de excelencia en comunicación: automotivación, colaboración de equipo, orientación ética, construcción de relaciones, capacidad de toma de decisiones estratégicas y la comunicación del conocimiento (The Plank Center, 2012). Aunados a la noción del poder ligada al liderazgo, dado que “No es posible que el poder se ejerza sin el saber, es imposible que el saber no engendre poder” (Foucault, 1992, p. 108). En suma:

el líder de comunicación integral para las organizaciones también ejerce su poder en la medida en que gestiona sus saberes, de lo que dice y lo que calla, así como de las formas y los momentos en que decide decir o no lo que sabe. (Arévalo, 2016, p. 157)

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COMUNICACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES

La responsabilidad social organizacional potenciada por la comunicación para las organizaciones deja de estar centrada en la organización misma y sus impactos directos, para convertirse en un puente que permite aportar soluciones, visiones y generar sinergias que contribuyan a la solución de problemas que limitan el desarrollo de la sociedad. En este sentido la comunicación para las organizaciones debería estar ligada a la concepción que se tiene en el ámbito internacional de la Comunicación para el Desarrollo. Es decir, de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) la comunicación para el desarrollo surge como un proceso indispensable, para fomentar “el diálogo entre las comunidades y los responsables de la adopción de decisiones locales, nacionales y regionales. Su objetivo es el fomento, desarrollo e implementación de políticas y programas que mejoren la calidad de vida de todas las personas” (PNUD, 2011, p. V). Es decir, la comunicación para el desarrollo desde la perspectiva del PNUD tiene como finalidad incorporar a las personas en la información, discusión y participación dentro de la toma de decisiones sobre los aspectos que influyen directamente en su bienestar.

Así, las organizaciones desde su comunicación podrían generar los canales y los espacios para informar, promover el diálogo y la participación de sus grupos de interés sobre temas que sean fundamentales para la sociedad, directamente relacionada con la organización, en un ámbito comunitario, pero también en un sentido más amplio en lo local, regional o incluso nacional. Desde esta visión mucho más amplia del alcance de la comunicación para las organizaciones será posible avanzar de manera directa hacia la contribución del logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) establecidos por la ONU (2015), así como de los objetivos de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU México, 2018). Es decir, estaríamos logrando incidir en las cuatro tendencias que identifica Naciones Unidas: “(i) comunicación para el cambio de comportamiento, (ii) comunicación para el cambio social, (iii) comunicación para la incidencia y (iv) fortalecimiento de un entorno propicio para los medios y las comunicaciones” (PNUD, 2011, p. 7).

LA COMUNICACIÓN DIGITAL PARA LAS ORGANIZACIONES

Con la llegada de Internet y su desarrollo posterior se hizo necesario que las organizaciones utilizaran esta tecnología para su comunicación, de hecho, fue relativamente sencillo que iniciaran con páginas web que tenían información estática y a través de las cuales daban a conocer su esencia como organización, así como su oferta de productos o servicios. En esta primera etapa se trataba de comunicación unidireccional que respondía a los objetivos e intereses de la organización sin considerar las necesidades reales del usuario.

Más adelante con la incorporación del correo electrónico y los formularios dentro de los sitios web fue posible tener la posibilidad de comunicación de doble vía a partir de los datos de contacto que el visitante dejaba. Sin embargo, todo fue distinto con la aparición de las redes sociodigitales, ya que estas dieron entrada a la posibilidad de tener una comunicación de doble vía y además de que se realizara de manera inmediata entre la organización y sus seguidores. Esta nueva forma de comunicación incentivó no solo el establecimiento de diálogo con los grupos de interés, sino también el inicio de la interacción que genera otro tipo de vínculos entre los propios seguidores y entre éstos y la organización.

Bajo el nuevo enfoque de comunicación ha cambiado radicalmente el proceso, sus actores y los resultados, dando paso a la preponderancia del mensaje, la participación abierta de todos los usuarios de Internet y el acceso a información ilimitado. Las redes sociodigitales han sido aprovechadas desde distintas perspectivas por las organizaciones, principalmente por el hecho de que les permiten relacionarse de manera más personal y cercana con sus seguidores, generando sinergias que no solo buscan el logro de sus objetivos sino de los de sus grupos de interés.

Es cierto que algunas organizaciones han utilizado estos esfuerzos en la comunicación a través de las redes sociodigitales para mejorar su imagen y con ello también incidir en el incremento de sus ventas; otras como un gran escaparate que les permita darse a conocer y mostrar su identidad, su filosofía y sus acciones a nivel organizacional, todo con el fin de construir su imagen y reputación; mientras que otras las han utilizado como una alternativa para generar redes que puedan unirse alrededor de un fin común y con ello tener un impacto exponencialmente mayor hacia una causa determinada.

Derivado de lo anterior, los temas más importantes a nivel mundial en las últimas décadas, como la sustentabilidad (Calvente, 2007) y el desarrollo sostenible (Unesco, 2014), se convierten en parte de su estrategia de responsabilidad social y con ello en mensajes clave para la comunicación que realizan las organizaciones. Es por ello que, en 2017, el CICA de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México propuso una definición de *comunicación digital* para las organizaciones:

Proceso social que integra a la tecnología para hacer fluir y acelerar mensajes e interacciones entre la organización o institución y sus grupos de interés a partir de la producción, procesamiento e intercambio de información. La finalidad es rescatar la contribución participativa y efectiva de todos sus públicos (internos y externos) para hacer a la organización o institución más productiva, sustentable y socialmente responsable; generar, construir y reconstruir la imagen y reputación de la organización o institución; y comunicar de manera efectiva las características y beneficios de los servicios o productos que la misma organización o institución ofrece a la sociedad. (Arévalo y Rebeil, 2017, p. 23).

De acuerdo con lo anterior, la comunicación digital para las organizaciones aprovecha la configuración de los espacios de las redes sociodigitales, los cuales se estructuraron de una manera muy cercana y natural en la vida de las personas y con ello lograron establecer una relación muy cercana con ellas. Sin embargo, aún está en el camino de identificar cuáles son las narrativas y los mecanismos para pasar de la interacción a la vinculación con los grupos de interés de manera que puedan tener una relación que genere una comunidad donde el beneficio sea para todos.

Para generar la estrategia de comunicación en el ámbito digital es indispensable que se trabaje con el desarrollo de un lenguaje propio del medio, que se tenga un cuidado especial en la construcción de narrativas y en la interacción que se puede tener entre la organización y sus seguidores, de manera que se pueda tener más control en el logro de objetivos para todos. Derivado de lo anterior se plantean diversos objetivos para cada uno de los grupos de interés que se pretenden alcanzar con esta comunicación digital, al tiempo que se construye un objetivo más amplio que lleve a que entre todos puedan alcanzar el nivel más alto de comunicación que es la colaboración.

Los resultados obtenidos una vez implementada la estrategia son tangibles y pueden ser evidenciados a través de indicadores establecidos previamente. Siempre se debe considerar que cada mensaje y cada acción en las redes sociales tiene que ver con una definición puntual de los mismos alineada a los objetivos comunicación y sincronizada en cuanto a tiempos, narrativas, frecuencia, emisor, liderazgo de opinión, mecanismo de vinculación, interacción, construcción de redes, efectividad, etcétera.

En suma, se pasó de una simple *necesidad de estar en Internet*, a la preocupación por *tener presencia en redes sociales*, no de manera fortuita, sino como parte importante de la estrategia de comunicación de la organización, aunque en algunos casos los directivos de las organizaciones no tenían claro el beneficio o la forma en que se vería reflejada esa estrategia de comunicación y por tanto no tenían el presupuesto para llevarla a cabo. En todo caso, el proceso implicó que las organizaciones empezaran por definir la visión que tenían de la

comunicación digital, su objetivo a lograr y con ello asegurar que su participación sería de alto impacto, mucho más de lo que los medios tradicionales antes generaban.

La presencia en páginas web de cualquier forma se ha mantenido, mientras que se hacen mejoras en el funcionamiento y en la interfaz para hacerlos más ágiles, más vistosos y con mayores facilidades de navegación, se ha descuidado en algunos casos el contar con un programa de actualización continua de la información y también traducirla a un formato de más ágil lectura. Por otra parte, la incursión en redes sociales se ha dado de manera paulatina, interesándose primero por estar presentes, las organizaciones han generado sus perfiles sin tener detrás en todos los casos una estrategia de contenidos, lo que de nuevo las ha hecho incurrir en diversos errores de comunicación como son la falta de congruencia, coherencia, consistencia, interacción, promoción del diálogo, actualidad, inmediatez, etc. Derivado de lo anterior, los resultados que obtienen de su comunicación digital pueden ser de poco impacto e incluso negativos en la imagen y reputación de la organización.

Desde el CICA se sostuvo que era fundamental que la organización se comunicara, relacionara y construyera vínculos con cada grupo de interés, considerando que la segmentación que permiten las redes sociodigitales es infinita, lo que permite comunicarse por diversos canales y con distintos lenguajes de manera simultánea (Herrera y Arévalo, 2014). Sin embargo, para construir estos vínculos es muy importante tener un mensaje central que sea de alto impacto, que genere valor para todos los involucrados y que permita crecer en comunidad, de ahí la inclusión de la responsabilidad social organizacional.

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COMUNICACIÓN DIGITAL ORGANIZACIONAL

La comunicación digital que realizan las organizaciones se ha observado que se encuentra, en el caso de las organizaciones privadas, encaminada a la promoción de sus productos y servicios (Arévalo y Rebeil, 2017), de manera que puedan mantenerse en la preferencia de sus clientes y consumidores. Sin embargo, desde la perspectiva del CICA, esto debe ser solo uno de los muchos objetivos que se pueden perseguir en este tipo de comunicación.

En este sentido, ya se había avanzado en la comprensión de este fenómeno en una investigación previa realizada en 2015 sobre el contenido de responsabilidad social organizacional que tenían en sus páginas web una muestra de las 20 empresas con mejor reputación en México, se había encontrado que daban prioritariamente atención a causas sociales con enfoque filantrópico, que hacían una difusión detallada de su apoyo solidario en casos de

crisis y también, pero en menor medida, daban a conocer sus programas estratégicos más amplios para el desarrollo social (Arévalo, 2018).

En 2016 ya se apuntaba que de acuerdo con el *Latin American Communication Monitor* de 2015, para los líderes de comunicación eran fundamentales tres aspectos: 1) enfrentarse a la evolución digital y la web social (particularmente para Colombia, México, Argentina, Perú y Brasil, en ese orden); 2) atender las demandas de las audiencias cada vez más activas (particularmente en México, Colombia, Brasil, Perú y Argentina, en ese orden) tanto por el incremento en la penetración de Internet como por el incremento del uso de redes sociales; y 3) lidiar tanto con la velocidad como con el volumen del flujo de información (en Brasil, Perú, México, Colombia y Argentina, en ese orden) (Herrera y Arévalo, 2016).

Así, en el CICA se han definido diversos indicadores para evaluar la comunicación digital de las organizaciones:

1. Presencia (uso e interacción) de las organizaciones en el ámbito digital definida como el uso sistemático y estratégico de su comunicación en redes sociales, medido a partir de su periodicidad y el establecimiento de relaciones (seguidores y usuarios a los que siguen).
2. Calidad de la comunicación, entendida como el cumplimiento con cuatro niveles:
 - a) Logística: oportunidad, distribución, impacto e información llamativa.
 - b) Atención: mensaje comprensible sintético.
 - c) Productividad: información relevante, útil para la organización o para el público.
 - d) Ética: contenidos que reflejen no solo la importancia de la ética sino valores como la honestidad, respeto, apertura y justicia.
 - e) Responsabilidad Social Organizacional: solidaridad, ayuda o servicio.
 - f) Sustentabilidad: social, económica o ecológica.
3. Involucramiento, crear vínculos sólidos con las personas con las que interactúan en redes sociales, medido en cuatro niveles:
 - a) Proximidad: cercanía y personalización.
 - b) Monitoreo: seguimiento a líderes de opinión.
 - c) Conexión: generar diálogo.
 - d) Colaboración: promover y liderar la participación de las audiencias (Arévalo y Rebeil, 2017).

A partir de estos indicadores, en un estudio realizado de manera interinstitucional e internacional cuyos resultados se incluyeron en el libro *Responsabilidad social en la comunicación digital para las organizaciones*, se evaluó una muestra de 153 organizaciones privadas de más de ocho países (México, Estados Unidos, Venezuela, España, Japón y Reino Unido, entre otros) (Arévalo y Rebeil, 2017).

Los resultados de esta investigación permitieron observar, al comparar los datos a nivel continente, que en América Latina la mayor preocupación por *cercanía y personalización* es en México y en cuanto a *escucha y monitoreo* es Colombia; en ambos casos, aunque tienen nivel bajo (2) de sus universidades, resultan ser los países con el mayor nivel de calidad en su comunicación; por su parte, Brasil es el único país que busca generar diálogos a través de LinkedIn. En Europa, el mayor porcentaje de *cercanía y personalización* se obtuvo en España, seguida de Países Bajos y Dinamarca. En cuanto a *escucha y monitoreo* destacan Italia y España; en *conexión* lo mejor se obtuvo en Países Bajos, mientras que en *colaboración* lo mejor se observó en Reino Unido. Entre las mayores correlaciones en Facebook se observó la de interacción con productividad (información llamativa) (.952), seguida la de conexión y proximidad (.789), y la de proximidad y colaboración (.755). En Twitter, la mayor correlación se presentó entre monitoreo y colaboración (.559), seguida de proximidad y conexión (.558) (Arévalo y Rebeil, 2017).

La radiografía que se obtuvo a partir de este análisis permitió avanzar en el conocimiento del fenómeno de la comunicación digital en las organizaciones y dejó ver la necesidad de seguir avanzando en la comprensión de este tipo de comunicación y su impacto en la sociedad. Para el CICA, la comunicación digital para las organizaciones debe estar conformada por seis componentes con igual importancia: presencia, impacto, proximidad, colaboración, ética y responsabilidad social organizacional. Una vez definido este modelo, se fueron integrando algunas otras investigaciones con la finalidad de comprobar la existencia de éstos y otros elementos como parte fundamental de la gestión de la CDIO y así se ha comprobado que la responsabilidad social organizacional debe ser parte indisoluble de esta comunicación y que su enfoque no tiene que cumplir con una particularidad, tener mayor peso en alguna de las dimensiones de la RSO ni estar centrado en una causa específica, simplemente requiere ser parte de la estrategia de CDIO y generar alrededor de sí, el resto de los componentes. Finalmente:

El reto entonces se convierte en desarrollar conversaciones con un alto nivel de participación comprometida por parte de los públicos a los que se dirige y finalmente lograr construir comunidades de comunicación que tengan fines u objetivos compartidos para el desarrollo no sólo de la propia organización sino de la sociedad en la que ésta se desenvuelve. (Arévalo y Rebeil, 2017, p. 47)

La comunicación digital para las organizaciones, al igual que la comunicación aplicada, debe conducir a la solidaridad, debe responsabilizarse por las personas y a la sociedad, teniendo siempre presente que formamos parte de una comunidad (Del Prado, 2016).

CONCLUSIONES

La comunicación para las organizaciones es ineludiblemente un campo de la comunicación que tiene sobre sí la gran responsabilidad de crear valor a las organizaciones y al mismo tiempo contribuir al bien común. Para lograrlo parte de la definición de su filosofía organizacional y busca que esta sea congruente con las acciones de responsabilidad social organizacional que se definan. Es decir, la comunicación que se genere desde la organización debe ser consistente en todos sus medios, incluidos las redes sociales, dando cuenta de su genuina preocupación por el bien común.

No es ya suficiente tener un programa de responsabilidad social organizacional, si este no tiene un impacto más amplio aprovechando las redes sociales, creando desde la comunicación digital las tácticas para lograr la formación de comunidad, la creación de redes de colaboración que por sí mismas puedan promover cambios, mejoras y generar más valor para todos los involucrados e incrementando exponencialmente los resultados que podría obtener la organización en solitario.

Así, la responsabilidad social intrínsecamente ligada a la comunicación digital para las organizaciones debe atender también la necesidad de crear principalmente los dos tipos de capital que tienen las organizaciones: 1) capital económico, es decir, hacer que la transparencia, el manejo de crisis, la estrategia de responsabilidad social organizacional y la continua evaluación de sus resultados para generar mejoras, se traduzcan en aspectos que incidan en ahorros o ingresos para la organización; y 2) capital simbólico, a partir de la gestión efectiva del talento de la organización, la generación de sentido de pertenencia por parte de los colaboradores, el cuidado de la imagen y la atención a las tendencias y demandas de un mundo cada vez más globalizado. El tipo de liderazgo que favorece cada uno de estos capitales se estudia y presenta a profundidad en el libro *Comunicación integral para las organizaciones: liderazgo y creación de valor* (Arévalo, 2019).

Falta aún mucho por investigar y aportar en este ámbito de la comunicación, sirva este espacio para reconocer las valiosas investigaciones que por ahora se llevan a cabo en las tesis del Doctorado en Investigación de la Comunicación a este respecto y las cuales, sin duda, seguirán realizando importantes contribuciones en este campo de la Comunicación y dejarán huella como parte del conocimiento que se genera desde la Facultad de

Comunicación de la Universidad Anáhuac México y que tiene eco en distintas latitudes de Iberoamérica.

REFERENCIAS

- Arévalo-Martínez, R. I. (2019). *Comunicación integral para las organizaciones: Liderazgo y creación de valor*. Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Arévalo-Martínez, R. I. (2018). Responsabilidad social empresarial en la era digital. En R. Burguño y R. Pasos (Coords.). *Estudios empresariales: retos y oportunidades para México*. Editorial Izcandé.
- Arévalo-Martínez, R. I. (2016). Liderazgo en comunicación integral y capital de las organizaciones. En M. A. Rebeil Corella y R. Del Prado Flores (Eds.), *De la teoría a la práctica: Procesos de comunicación para los problemas nacionales* (Primera ed., pp. 155-167). Universidad Anáhuac.
- Arévalo-Martínez, R. I. y Rebeil, M. A. (2017). Presencia, interacción y responsabilidad social organizacional en las redes sociales digitales de organizaciones privadas en Iberoamérica. En R. I. Arévalo-Martínez y M. A. Rebeil (Coords.), *Responsabilidad Social en la Comunicación Digital Organizacional* (pp. 17-51). Tirant Humanidades y Universidad Anáhuac México.
- Bourdieu, P. (1996). *Cosas dichas*. Gedisa.
- Bourdieu, P. (2003). *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. Taurus.
- Bourdieu, P. (2007). *La miseria del mundo*. Fondo de Cultura Económica.
- Calvente, M. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*. Universidad Abierta Interamericana, Centro de Altos Estudios Globales
- Costa, J. (2005). De la comunicación integrada al Director de Comunicación. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*. 91, 56-63. <http://dx.doi.org/10.16921/chasqui.voi91.1562.81585>
- Del Prado, R. (2014). *Ética y Redes Sociales*. Tirant Humanidades; Investigaciones y Estudios Superiores S.C.
- Del Prado, R. (2016). Teoría Práctica de la Comunicación asociada a la Educación de las Audiencias/ Personas. En M. Rebeil y R. Del Prado (Coords). *De la teoría a la práctica: Procesos de Comunicación para los problemas nacionales* (pp. 53-68). Universidad Anáhuac.
- Foucault, M. (1992). *Microfísica del poder*. Las Ediciones de La Piqueta.
- Goldhaber, G. M. (2001). *Comunicación Organizacional*. Diana.
- Herrera, M., y Arévalo, R. (2014). Key leadership challenges and factors in Public Relations and Communications in Mexico. En Berger, B. & Meng, J. (Ed.). *Public Relations Leaders as Sense-makers. A global study of leadership in public relations and communication management*. Routledge. p. 262-277.

- Herrera, M., y Arévalo, R. (2016). La gestión de la comunicación y las relaciones públicas en tiempos de transición. *ComHumanitas*, 7(2), 92-119. <http://www.comhumanitas.org/index.php/comhumanitas/article/view/Herrera>
- Krohling, M. (2009). *Comunicación Organizacional. Volumen 1: Histórico, fundamentos y procesos*. Editorial Saraiva.
- Meng, J., & Berger, B. (2013). An Integrated Model of Excellence Leadership in Public Relations: Dimensions, Measurement, and Validation. *Journal on Public Relations Research* (25), 141-167.
- ONU (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2015*. Naciones Unidas. http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015_spanish.pdf
- ONU México. (2018). *Agenda 2030*. <http://www.onu.org.mx/agenda-2030/>
- PNUD. (2011). *Comunicación para el desarrollo. Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. PNUD. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/communication_form_development_oslo_c4d_pda_es.pdf
- Rebeil, M. A., y Arévalo-Martínez, R. I. (2017). “Comunicación Integral para las Organizaciones e Instituciones: Conceptualización y enfoque con responsabilidad social”. En G.A. León, E. Castillo, M. Montes y L.A. Olivero (coords.), *Tendencias críticas y nuevos retos de la comunicación en México* (pp. 19-29), Qartuppi.
- Rebeil, M. A., y Arévalo-Martínez, R. I. (2017b). Las organizaciones y sus procesos de comunicación: una visión integral. En R. I. Arévalo Martínez y G. Guillén Ojeda (Coords.) *La comunicación para las organizaciones en México: evolución, teoría y práctica* (p. 25-40). Universidad Anáhuac México; Tirant Lo Blanch.
- Rebeil, M. A., Hidalgo, J. A., y Moreno, M. (2012). Gestión de la comunicación integrada en las organizaciones: competencias básicas para la formación del gestor. En G. A. León Duarte, *Estudios de la Comunicación* (págs. 51-82). Pearson.
- The Plank Center (2012). *The Plank Center Leadership Summit: The Plank Center for Leadership in Public Relations*. <http://plankcenter.ua.edu/wp-content/uploads/2012/10/Leaders-hip-Summit-PPoint-Presentation1-1.pdf>
- Unesco. (2014, 1 de septiembre). *Desarrollo sostenible*. <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-sustainable-development/sustainable-development/>

Esta obra está bajo Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

