



UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación

**Contribución de la participación ciudadana en el desarrollo de la estrategia de
Responsabilidad Social Empresarial y su impacto en el valor reputacional de la empresa
GNL Quintero.**

Trabajo de grado para optar al Grado Académico de Magíster en Gestión Estratégica de la
Comunicación

Docente Guía: Raúl Herrera Echenique

Estudiantes:

Cynthia Alarcón Muñoz

Catalina Berrios Maldonado

Arturo Fernández Bernal

Pablo Orellana Nirian

Santiago de Chile, abril de 2022

Resumen

En el artículo, se muestran los resultados del análisis del proceso de participación ciudadana, que desarrolla la empresa GNL Quintero, para el diseño de su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial y la relación con el valor reputacional de la organización.

El estudio parte de la hipótesis que el discurso de una organización debe ser coherente y consistente con sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial y para su elaboración se debe integrar la participación ciudadana como pilar fundamental para el proceso de co-construcción, de manera tal su estrategia de RSE sea implementada de forma exitosa, validada por la comunidad y capaz de otorgar valor reputacional a la empresa.

La investigación responde a la metodología mixta, ya que consideró entrevistas semiestructuradas a representantes de la comunidad y de la Empresa. Se realizó análisis de contenido a los reportes de sostenibilidad de los años 2017 - 2019 de la organización. Los resultados obtenidos, se analizaron bajo el Modelo Socio Comunicacional propuesto por Herrera (2016), que toma como base la co-construcción, a través del cual los individuos se relacionan para generar procesos participativos y eficientes para la implementación de iniciativas que impacten positivamente en las comunidades, contribuyendo al desarrollo sostenible del territorio donde se inserta.

Palabras clave: participación ciudadana; responsabilidad social empresarial; valor reputacional; estrategia; comunidad, modelo socio comunicacional.

Abstract

The article shows the results from analysis of the citizen participation process, developed by the company GNL Quintero, for the design of its Corporate Social Responsibility strategy and the relationship with the organisation's reputational value.

The study is based on the hypothesis that the speech of an organization must be coherent and consistent with Corporate Social Responsibility actions and for its elaboration, citizen participation must be integrated as a fundamental pillar for the co-construction process, in such a way its strategy of CSR is successfully implemented, validated by the community and capable of granting reputational value to the company.

The research responds to the mixed methodology, since it considered semi-structured interviews with representatives of the community and the Company. Content analysis was carried out on the organization's sustainability reports from years 2017 to 2019. The results obtained were analysed under the Socio-Communication Model proposed by Herrera (2016), which is based on co-construction, through which individuals are related to generate participative and efficient processes for the implementation of initiatives with a positive impact on communities, contributing to the sustainable development of the territory where it is inserted.

Keywords: citizen participation; corporate social responsibility; reputational value; strategy; community; socio-communication model.

Índice

1. Introducción	11
2. Planteamiento del problema	12
2.1. Identificación Territorial	14
2.2 Definición del problema	16
2.3 Variables y efectos del problema	17
2.4. Delimitación del problema	18
3. Preguntas de investigación	19
3.1 Pregunta Central	19
3.2 Preguntas periféricas	19
4. Objetivos	19
4.1 Objetivo General	19
4.2 Objetivos Específicos	20
5. Hipótesis	20
6. Marco teórico	21
6.1 Responsabilidad Social Empresarial	21
6.2 Participación Ciudadana	28
6.3 Valor Reputacional	29
6.4 Comunidad	30
6.5 Estrategia	33
6.6 Modelo Socio - Comunicacional	35
6.7 Trabajo de Campo	38

7. Metodología de investigación	38
7.1 Entrevista semi estructurada	41
7.2 Análisis de Contenido	46
8. Investigación Aplicada	50
8.1 Cuadro comparativo	50
8.2 Análisis y relación de información respecto del objeto de estudio.	53
8.2.1 Variable Independiente: participación ciudadana	53
Conexiones Entre la Empresa y la Comunidad	54
Relación y Vínculo	55
Articulación de la Diferencia	56
Significación y Sentido	57
8.2.2 Variable Dependiente: Valor Reputacional	59
Conexiones entre la Empresa y la Comunidad	59
Relación y Vínculo	61
Articulación de la Diferencia	62
Significación y Sentido	63
9. Hallazgos	64
10. Conclusiones	68
11. Referencias Bibliográficas	74
12. Anexos	81
10.1 Gráficos variable participación ciudadana	81

10.2 Gráficos variable Valor Reputacional

86

Índice de cuadros

Cuadro N° 1

17

Índice de figuras

Figura 1	40
Figura 2	43
Figura 3	54
Figura 4	58

Índice de tablas

Tabla 1	44
Tabla 2	50
Tabla 3	51
Tabla 4	52

Índice de gráficos

Gráfico 1	81
Gráfico 2	82
Gráfico 3	83
Gráfico 4	84
Gráfico 5	85
Gráfico 6	86
Gráfico 7	86
Gráfico 8	87
Gráfico 9	88
Gráfico 10	89

1. Introducción

En los últimos años, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha transformado en una de las principales cartas de presentación de las grandes empresas, resaltando en sus reportes de sostenibilidad el vínculo con la comunidad para aumentar el bienestar social de sus habitantes, pero sobre todo, destacan las cifras de inversión comunitaria, el número de proyectos ejecutados y la cobertura territorial que tienen sus acciones. Sin embargo, omiten un aspecto esencial para generar una vinculación real y efectiva que les permita posicionarse en las comunidades y que contribuyan al diseño adecuado de acciones que impacten positivamente en la comunidad: la participación ciudadana.

La publicación de la norma ISO 26.000 en el año 2010, entrega recomendaciones en diversas líneas de trabajo a las que las empresas adhieren voluntariamente y señala que “está ampliamente aceptado que las organizaciones tengan relación con las comunidades en las que operan. Esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la propia comunidad” (Instituto Nacional de Normalización, 2010, pág. 66).

A partir de lo anterior, entendemos que el involucramiento de la comunidad en el diseño de las estrategias de RSE de las organizaciones, resulta indispensable para el desarrollo sostenible de la sociedad.

La pregunta central del estudio, se orienta a conocer el nivel de coherencia y consistencia que presenta el discurso organizacional de la empresa GNL Quintero, respecto de los procesos de participación ciudadana, que desarrolla para el diseño de sus estrategias de RSE y la forma en que estas acciones impactan en su valor reputacional.

A partir de esta interrogante, surgen preguntas secundarias que permitieron dirigir el estudio para comprender la percepción que tiene la comunidad sobre su participación en la formulación de las estrategias de RSE de GNL Quintero, los mecanismos que dispone la

Empresa para la participación de la comunidad y la importancia que le atribuyen a la colaboración ciudadana en el diseño.

Si bien, hay estudios que abordan la Responsabilidad Social Empresarial, no existen referencias de trabajos que la vinculen con la participación ciudadana, por lo que la presente investigación se transforma en una oportunidad de mejorar la estrategia de RSE de ésta o de cualquier otra organización, considerando para ello el Modelo Socio Comunicacional de Herrera (2016) en la generación de un trabajo coherente y cohesionado, en el que las partes interesadas integren un proceso exitoso que apunte al desarrollo sostenible, significando un aporte para la consolidación y valoración de una organización y la implementación real de estrategias socialmente responsables.

De esta manera, surge la presente investigación, de carácter aplicada a la Empresa GNL Quintero, identificada en el ranking Prohumana como una de las empresas con mayor éxito en la implementación de iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial en territorio chileno (PROhumana, 2018).

2. Planteamiento del problema

2.1 La Responsabilidad Social, emerge en la civilización persa de manos de Zaratustra, filósofo y empresario que en el ejercicio de sus actividades, “dedicó su tiempo a desarrollar una filosofía basada en la responsabilidad social y en tres pilares fundamentales que él distinguió como buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones” (Abreu & Baddi, 2007, p.55).

En la actualidad, estos pilares son para muchas empresas parte de su discurso organizacional, que con el tiempo han tomado fuerza y evolucionado hasta lo que hoy conocemos, sin embargo, debemos reflexionar si mantienen la base de lo propuesto por Zaratustra, en la implementación de estrategias acordes a los requerimientos y necesidades planteadas por la comunidad o sólo son parte de un manifiesto escrito. Tal como lo señala

Volpentesta, “existen acciones que buscan mostrar ante la sociedad que se están realizando gestiones comprometidas socio ambientalmente, cuando tal vez esas acciones no tengan el impacto y la profundidad que dicen tener” (Volpentesta, 2016, pág. 44).

Las empresas modernas, declaran en sus reportes de sostenibilidad diversas acciones, destinadas a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que realizan sus actividades productivas, sus estrategias asociadas al cuidado del medioambiente y el aporte en materia de empleo a sus habitantes. Sin embargo, es prioritario conocer si es que estas acciones son coherentes con las necesidades del territorio y desarrolladas de la mano con las comunidades o sólo son filantropía.

A partir de ello, parece relevante analizar la experiencia desde los propios ciudadanos, la influencia que pueden o no tener en el diseño de las acciones de RS que las empresas implementan en sus comunidades, así como también analizar el valor que las empresas le otorgan a la participación de la comunidad en su gestión de responsabilidad social.

Del mismo modo y entendiendo que se han estandarizado variables de medición respecto de la RSE, en la actualidad es posible realizar un diagnóstico respecto del trabajo que llevan a cabo las empresas y que permite definir si son o no socialmente responsables más allá de su declaración de intenciones.

En este contexto, surge la interrogante que nos lleva a realizar el estudio de campo en la empresa GNL Quintero, para entender y evaluar si realmente existen instancias de participación ciudadana en los procesos de diseño de estrategias que apunten a la Responsabilidad Social Empresarial definida como:

La responsabilidad que tiene una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible y que tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas (Instituto Nacional de Normalización, 2010, pág. 4).

GNL Quintero fue reconocida el año 2015 en los Premios de Sostenibilidad Corporativa que impulsa la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA) en conjunto con el Centro de Sostenibilidad Empresarial de la Universidad Adolfo Ibáñez y Revista Capital, ocasión en la que recibió el reconocimiento en la categoría Dimensión Social, en base a su gestión en materia de vinculación con la comunidad (www.gnlquintero.com). Además, fue premiada por la Asociación de Industriales de Valparaíso (ASIVA) como empresa socialmente responsable con sus distintos stakeholders y con el Sello Plata el año 2018 en el Ranking de Sustentabilidad Empresarial de PROhumana.

Estos galardones le han impulsado a autodenominarse como la empresa líder en RSE del cordón industrial que opera en la Bahía de Quintero, declarando un “trabajo cercano con el resto de las empresas presentes en dicho territorio y con las comunidades vecinas, con el fin de intercambiar ideas y experiencias, colaborar y contribuir al desarrollo de una industria segura, confiable y responsable” (GNL, 2020).

A partir de esta declaración, surge la necesidad de contrastar este supuesto con la visión de la comunidad, considerando distintos episodios de manifestaciones producto de la disconformidad de los habitantes de la Bahía de Quintero con el desarrollo de las actividades productivas de las empresas de la zona, lo que nos hace inferir que la comunidad podría no sentirse parte en la elaboración de las estrategias de RSE implementadas por la organización.

2.1. Identificación Territorial

Nos situamos geográficamente en la comuna de Quintero, ubicada en la Quinta Región, con un total de 31.923 habitantes (Instituto Nacional de Estadísticas, 2020) distribuidos en una superficie de 148 km². Este territorio se subdivide administrativamente en 3 grandes zonas:

Quintero Urbano: ubicado en la zona peninsular del territorio, concentrando a los servicios de la comuna, organismos de gobierno, municipio y fuerzas de orden y seguridad.

Loncura: se encuentra inmediatamente al costado este del área urbana, entre los terrenos de la Fuerza Aérea de Chile y el barrio industrial de la bahía de Quintero, alcanzando una superficie en crecimiento, casi de las dimensiones de la zona peninsular urbana. Esta área se caracterizaba por haber sido un sector de viviendas de "veraneo" o segundas viviendas. Hoy en día ha pasado a transformarse en primeras viviendas, mayormente habitadas por adultos mayores que se han trasladado desde fuera de la región de Valparaíso.

Zona Rural: Cuenta con 7 localidades: Santa Adela, Mantagua, Santa Julia, Valle Alegre, El Mirador de Santa Luisa, San Ramón y Santa Rosa de Colmo quienes representan el 15,8% de la población, compartiendo la particularidad de su lejanía con el centro urbano comunal y la creación de nuevos proyectos inmobiliarios (Fernández, 2017).

Esta comuna se caracteriza por ser una comuna balneario, en la que durante la época estival ve duplicada su población (EKUN Sustentable, 2020). Sin embargo, en los últimos años, especialmente durante el 2018, destacó en materia nacional por una emergencia de salud producto de distintos episodios de contaminación ya advertidos previamente por organizaciones medioambientales y que desencadenaron además en cuadros de intoxicación en la ciudadanía (Equipo Fundación Terram, 2018). Este hecho que potenció el descontento de su comunidad convirtió a los mismos habitantes en potenciales agentes fiscalizadores de las empresas, para exigir la necesidad de contar con empresas social y medioambientalmente responsables en su zona.

Las Zonas de Sacrificio develan que el problema de la contaminación responde a patrones de desigualdad social, pues son las comunidades de menores ingresos las que deben soportar los efectos negativos del crecimiento económico de la sociedad en su conjunto (Equipo Fundación Terram, 2018).

Surge entonces la duda de cómo un barrio industrial golpeado por la contaminación mantiene una empresa destacada como GNL Quintero, la que fue nombrada el año anterior a este importante suceso noticioso como empresa líder en RSE según PROhumana, se hace necesario ahondar en esta situación y establecer cómo esta organización genera sus destacadas políticas de RSE, preguntándonos ¿son sus acciones reales aportes para la comunidad de Quintero? ¿cuáles son sus líneas de trabajo y prioridades y son estas las mismas de la ciudadanía?

2.2 Definición del problema

Falta de coherencia y consistencia entre el discurso organizacional de GNL Quintero y las acciones que desarrolla con la comunidad en el ámbito de la participación ciudadana para la elaboración de sus estrategias de RSE.

A partir de la revisión de los reportes de sostenibilidad de la Empresa, detectamos las siguientes causas que nos llevan a plantearnos el problema de investigación:

- 1.Las estrategias de comunicación generadas por parte de la empresa no son adecuadas para la comunidad en general ya que sólo apuntan a un segmento específico de actores sociales.
- 2.Escaso conocimiento de la empresa respecto de la evolución de las características socioculturales de la comunidad.
- 3.Constante resistencia de algunos actores y/o agrupaciones medioambientales de Quintero para dialogar con las empresas del cordón industrial de la Bahía de Quintero.

2.3 Variables y efectos del problema

Cuadro N° 1

Variables	Efectos
Cobertura socio-territorial	Desconocimiento de una parte de la comunidad respecto de las gestiones de RSE desarrolladas por la empresa.
Comunicación Estratégica	Estancamiento y/o falta de reconocimiento del valor reputacional de la empresa.
Conocimiento de territorio y la comunidad	Falta de conocimiento de las prácticas sociales y culturales propias de la comunidad de Quintero.
Activismo socio-ambiental	Manifestaciones constantes en rechazo a los sostenidos problemas de contaminación del cordón industrial de la bahía de Quintero, derivado de la actividad empresarial.

fuentes: elaboración propia

2.4. Delimitación del problema

El problema planteado tiene diversas aristas que pueden vincularse al desarrollo de RSE de GNL Quintero, sin embargo, en este estudio nos limitaremos al análisis de la participación de la comunidad en la elaboración de acciones vinculadas a la RSE en la comuna de Quintero.

Para el desarrollo del estudio, nos basaremos en la materia fundamental propuesta en la ISO 26.000 Guía de Responsabilidad Social, correspondiente a la participación activa y desarrollo de la comunidad que establece:

La corresponsabilidad de la empresa hacia el desarrollo local en materia económica, social y ambiental que involucre a las comunidades cercanas y/o grupos vinculados a su actividad productiva (clientes, colaboradores, proveedores). Esta labor se puede desarrollar, mediante la participación directa, la inversión social de recursos, y el voluntariado estratégico de sus colaboradores, buscando contribuir a la solución de problemas prioritarios que afectan el entorno en que conviven la empresa y sus públicos de interés (Valverde-Chaves & Bermúdez-Mora, 2012, pág. 17).

Considerando el estado del arte de la presente investigación, es necesario analizar el grado de involucramiento de la comunidad en la generación de estrategias de RSE, dado que, es importante saber a quiénes se considera “comunidad”. En este sentido, ¿nos referimos sólo a los habitantes de poblados o comunidades aledañas a la empresa o a toda la comuna de Quintero? O quizás sólo a personas activamente interesadas en las actividades de GNL como por ejemplo, dirigentes sociales, activistas, el municipio y autoridades políticas (diputados y senadores de la zona).

3. Preguntas de investigación

3.1 Pregunta Central

¿Existe coherencia y consistencia en el discurso organizacional de la Empresa con las acciones que desarrolla en la comunidad en el ámbito de la participación ciudadana para la planificación de su estrategia de RSE?

3.2 Preguntas periféricas

1. ¿Cuál es la percepción de la comunidad sobre su participación en la formulación de las estrategias de RSE de GNL Quintero?
2. De acuerdo con lo expresado en sus reportes de sostenibilidad ¿Cuál es la importancia que GNL Quintero atribuye a la comunidad para el desarrollo de sus estrategias de RSE?
3. ¿Cuáles son los mecanismos de los que dispone la Empresa para la participación de la comunidad en la elaboración de sus estrategias de RSE?
4. ¿Existe coherencia entre el diseño de las estrategias de RSE con los intereses de la comunidad y las acciones realizadas por GNL Quintero?
5. ¿Son relevantes sus acciones de RSE para el valor reputacional de la Empresa en la comunidad?

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Analizar el proceso de participación ciudadana desarrollado por la empresa GNL Quintero para el diseño de su estrategia de Responsabilidad Social Empresarial y el impacto que tiene en el valor reputacional de la organización.

4.2 Objetivos Específicos

- 1) Identificar instancias de participación ciudadana en el proceso de diseño de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial de GNL Quintero.
- 2) Determinar la percepción que tiene la comunidad respecto de su participación en la formulación de las estrategias de RSE de GNL Quintero.
- 3) Analizar la importancia que GNL Quintero le atribuye a la opinión de la comunidad en el desarrollo de su estrategia de RSE de acuerdo a lo que señalan en sus reportes de sostenibilidad del período 2017 -2019.
- 4) Establecer la relación entre las estrategias de RSE implementadas por la empresa GNL Quintero y las necesidades planteadas por la comunidad.
- 5) Definir la relación entre la actual estrategia de RSE de GNL Quintero y la valoración que tiene la comunidad respecto de la empresa.

5. Hipótesis

El discurso de una organización debe ser coherente y consistente con sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial y para su elaboración se debe integrar la participación ciudadana como pilar fundamental para el proceso de co-construcción. Este trabajo colaborativo resulta indispensable y esencial en el desarrollo de iniciativas socialmente responsables, implementadas de forma exitosa, validadas por la comunidad y que sean capaces de otorgar valor reputacional a la empresa.

6. Marco teórico

6.1 Responsabilidad Social Empresarial

Para las distintas organizaciones y/o empresas de Chile y el mundo, aplicar hoy la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como parte de su programa de trabajo es esencial en procesos que orientados por la norma ISO 26.000 (ISO, 2010) pueden en un corto o largo plazo, llegar a transformarse en importantes beneficios y oportunidades de crecimiento, tanto para la organización que la implementa, como también para la comunidad en la cual está inserta dicha entidad.

Motivada principalmente por los “clientes, consumidores, gobiernos, asociaciones y el público en general” (ISO, 2010), esta ha de trabajar tres dimensiones relevantes para el desarrollo sostenible, como lo son las materias económicas, ambientales y sociales. Pero ¿estas acciones se pueden implementar de manera unilateral? ¿es socialmente responsable intentar aportar al desarrollo de una comunidad sin considerarla?.

Antelo y Robaina (2015) aseguran que la RSE es “el compromiso continuo de contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de los empleados y sus familias, así como la de la comunidad local y de la sociedad en general” (Antelo & Robaina, 2015, p. 59). Considerando lo anterior, nos abocaremos a estudiar en la presente investigación a una empresa chilena destacada por su aporte en dicha materia. Un análisis a sus reportes y una consulta a representantes de la comunidad en la que está inserta, nos permitirá contrastar, conocer y entender relación, formas y modo de llevar a cabo sus acciones en RSE y a su vez nos permitirá generar información relevante para la toma de decisiones a futuro dentro de esta misma línea y en cualquier otra institución que desee aplicarlas.

En este sentido, como objeto de observación, tenemos a GNL Quintero, primer terminal de recepción, descarga, almacenamiento y regasificación de Gas Natural Licuado (GNL) del

hemisferio sur (GNL, 2020) que se ha transformado en la organización líder en políticas de RSE del cordón industrial de la Bahía de Quintero, región de Valparaíso, área en la cual desarrollan actividades otras 15 grandes empresas de diversos rubros como: generación de energía, fundición de metales, portuarias y empresas de almacenaje, entre otras.

Destaca por sobre las demás, al ser identificada en el ranking Prohumana como una de las empresas con mayor éxito en la implementación de estrategias de RSE en territorio chileno (PROhumana, 2018) siendo uno de sus compromisos destacados en la misión de la compañía, trabajar para “entregar un suministro confiable de gas natural y gas natural licuado a la zona central de Chile mediante una operación sostenible, segura y eficiente, agregando valor a nuestros accionistas, clientes, comunidades vecinas y medio ambiente, a través de un equipo de personas capacitadas, motivadas y comprometidas” (GNL, 2020).

La Responsabilidad Social Empresarial, ha sido definida para Fundación PROhumana como “la contribución al desarrollo humano sustentable, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de estos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad. Este concepto implica un nuevo rol de la empresa dentro de la sociedad; desde su accionar como un actor meramente económico hacia un actor social del desarrollo económico del país” (Teixidó-S, 2002, p.10).

En esta línea, Kotler, Hessekiel y Lee (2013) señalan que la Responsabilidad Social Corporativa es:

Un compromiso por mejorar el bienestar de la comunidad a través de unas prácticas de negocios discrecionales y la contribución de recursos de la empresa (...) indicando que para que una empresa pueda describirse como socialmente responsable deberá demostrar que ha adquirido este compromiso, que llevará a cabo mediante la adopción de nuevas prácticas y contribuciones, ya sean monetarias o no. Y cuando hablamos del bienestar de la comunidad, incluimos tanto los aspectos humanos como

medioambientales de comunidades que abarcan desde lo local hasta lo global, definidas por su geografía, su demografía, sus problemas, sus aspiraciones y muchos otros factores (p.24).

Correa (2007) señala que la mayor parte de las empresas entienden el concepto de RSE como un eje voluntario y por tanto no incorporan acciones más allá de lo jurídicamente obligatorio y agrega que “ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores” (Correa, 2007, p.94).

Este mismo autor propone cuatro fases de la RSE, de las cuales, consideramos determinante la segunda fase ocurrida en la segunda mitad del siglo XX que da cuenta del momento en que la comunidad en general comienza a tomar conciencia sobre la capacidad del sector privado para influir y solucionar los problemas sociales, al reconocer los daños y riesgos que con su actividad ocasiona en el entorno. Esto generó una presión para que el Estado interviniese imponiendo normas con el fin de gestar protección a los intereses públicos y a los recursos naturales (Correa, 2007, p.90).

En una tercera fase, Correa señala que:

la empresa, el Gobierno y la sociedad se han ido interrelacionando, de tal forma que han ido cambiando sus papeles originales hacia actuaciones en las que las decisiones de los distintos participantes no son independientes, sino que suelen estar influenciadas, o incluso impuestas, por otros grupos sociales (p.90).

El enfoque de RSE deja de manifiesto que la generación de capital para una empresa no es incompatible con una forma de “ser” empresa responsable con su entorno entendido como medio ambiente y comunidad. Es así como se declara en el Libro Verde (2001) que:

el gobierno de la empresa es un proceso complejo de negociación que busca equilibrar todos los intereses de los grupos a los cuales el quehacer de la empresa afecta (...) sus actividades pueden contribuir al mismo tiempo al logro de objetivos sociales y medioambientales, integrando la responsabilidad social como inversión estratégica en el núcleo de su estrategia empresarial, sus instrumentos de gestión y sus actividades (Comisión de las comunidades Europeas, 2001. p.4).

Desde la perspectiva de Vargas “una conducta socialmente responsable de las empresas puede contribuir a establecer bases para una mejor convivencia social y mayor gobernabilidad en naciones en desarrollo” (Vargas-Niello, 2006, p.5) y agrega que “para que la RSE se valide transversalmente se hace necesario desarrollar a nivel social una cultura de la RSE. Para ello, el Estado juntamente con el sector privado y la sociedad civil deben promocionar iniciativas conjuntas” (Vargas-Niello, 2006, p.5).

Por otra parte, Bateman y Snell (2005) argumentan que la Responsabilidad Social “busca promover el desarrollo económico, social y medioambiental. Incluye salud, la seguridad, conservación de energía, cuestiones ambientales, involucramiento en la política pública, donativos sociales y relaciones comunitarias”.

En el año 2000, el profesor James Austin, en una entrevista realizada en la revista Dinero, manifiesta que la RSE ha evolucionado de una filantropía tradicional, en la que se hacía un cheque para quien venía a «pedir», a una relación en la cual las empresas y las organizaciones no gubernamentales empiezan a pensar en cómo pueden interactuar para generar un valor agregado y un impacto social en el país o la comunidad. Austin agrega que esta nueva relación es mucho más transaccional, pues se piensa en qué tipo de actividades se pueden montar en términos de interacción, y además va más allá de la anterior relación, que era mucho más caritativa y paternalista. Es decir, lo social ha cambiado de una relación pasiva a una más proactiva (Austin, 2000).

En la misma línea, (Correa, 2007) manifiesta que el punto diferenciador entre filantropía y RSE, es que esta última

no se trata de propaganda, sino de una búsqueda de competitividad a largo plazo. La realidad es que la relación entre organizaciones y comunidad no descansa sobre la base de que yo gano si tú pierdes; sino, yo gano, si tú ganas (Correa, 2007, p.92).

Por su parte, Porter y Kramer (2006) han defendido la idea que la empresa debe adoptar una mentalidad basada en un valor compartido que busque y aproveche las oportunidades de negocio para generar valor económico de una forma que cree a la vez valor para la sociedad atendiendo a sus necesidades y desafíos (Porter & Kramer, *Strategy and Society*, 2006)

Si bien algunas prácticas de RSE resuelven problemas sociales, Añez y Bonomie (2010) señalan que “las empresas se han dado cuenta que su aplicación incrementa su competitividad, lo cual permite un impacto social, económico y ambiental seguro como medio para mantener y ampliar su acceso a los mercados” (Añez-Carmen, 2010).

Almagro (2009) sostiene que el trabajo en alianza y colaborativo puede direccionar los trabajos de RSE en beneficio real de la comunidad, entendiendo que las empresas no sólo deben ser aporte local en cuanto a generación de empleos ni en la activación económica de la zona, sino que además deben ser reales “agentes de desarrollo en las comunidades en las que están insertas” (Almagro, 2009).

Del planteamiento de esta relación mutua entre las empresas y la sociedad, surge un nuevo concepto y que es el elemento mediador en este diálogo denominado bien común. Rivera y Malaver (2011) lo definen como “activo propio de la sociedad que no puede valorarse en términos cuantitativos y respecto del cual se tienen tanto derechos como deberes y proponen que las organizaciones se relacionan con la sociedad contribuyendo a la generación

de un bien común para sus grupos de interés” (Rivera-Rodríguez & Malaver-Rojas, 2011) y agregan que

las organizaciones se interrelacionan con la sociedad en la que se ubican al tener vínculos con un grupo de personas u organizaciones con las cuales tienen algún interés. Un desconocimiento de uno de estos *stakeholders* podría afectar el bien común de la sociedad (Rivera-Rodríguez & Malaver-Rojas, 2011).

Otra mirada del bien común es verlo como algo generado de manera conjunta entre todos aquellos que conforman la sociedad. Es desde esta perspectiva que se quiere mostrar cómo las empresas y la sociedad se necesitan mutuamente (Pérez, 1993).

Avanzamos en el desarrollo de un concepto de RSE basado en el trabajo colaborativo de la empresa y sus stakeholders, integrando las necesidades de la comunidad en la planificación y desarrollo de sus estrategias. Parada lo extrae de la obra de Anna Bajo y Nuria Villagrà, la que propone el concepto de corresponsabilidad social que toma como base la idea de que el ciudadano tiene que tomar conciencia de que es parte de la sociedad civil y, por tanto, que es un actor político. Esto es, que “la dimensión pública no le es ajena, sino que es una expresión de sí mismo: la persona es naturalmente social, por lo que la participación y preocupación respecto de lo público es un deber” (Bajo & Villagrà, 2012).

Ninguno de nosotros es, ni debe, ni puede ser ajeno al ámbito de lo público y al debate que en el tiempo presente existe sobre la necesidad de la construcción y/o promoción del progreso social y de la conciencia ciudadana. Sin lugar a dudas, una democracia, para ser sana y real, y promover el bien común, requiere de la implicación efectiva de los ciudadanos (...) Esto afecta también al ámbito de la RSE, pues si las empresas deben realizar su función en diálogo permanente y honesto con los stakeholders, entre los cuales se encuentran las comunidades locales y los ciudadanos, ese proceso no puede dejar de considerarse como bidireccional, de manera que no se trata de un actor

(la empresa) que asume toda la responsabilidad en su relación con los stakeholders, sino de una relación multidireccional donde todos los actores asumen de manera compartida la responsabilidad. Ese es el principio de corresponsabilidad, en el marco de una sociedad democrática, donde una ciudadanía comprometida promueva, junto a todos los demás actores sociales, el bien común (Bajo & Villagrà, 2012).

Surge para la presente investigación, la necesidad de conocer la relación entre la empresa y la comunidad, entendida como los diferentes actores sociales agrupados en las distintas organizaciones sociales de una comunidad. Acuña (2012) señala al respecto que las empresas ya no son responsables solamente ante los accionistas y la comunidad inversora. Admiten que un grupo amplio y diverso de actores, como los empleados, los activistas, los proveedores, los consumidores, las autoridades reguladoras y las ONGs, pueden tener un efecto importante sobre su reputación y rendimiento del negocio. En consecuencia, el “estar relacionado” con las partes interesadas se ha convertido en un requisito esencial para mantener una ventaja competitiva (Acuña, 2012).

La RSE no puede existir si no se otorga a las demandas relevantes de los grupos de interés un papel destacado a la hora de desarrollar la actividad de la organización o diseñar o implementar su modelo de negocio (Granda-Revilla & Trujillo-Fernández, 2011).

García y Madero (2016) manifiestan que “ante la presión de la ciudadanía, ha sido necesario que se redefina la función de la empresa dentro de la sociedad moderna y como respuesta a estas exigencias, las organizaciones han implementado diversos programas donde se canalizan esfuerzos para tratar de retribuir a la sociedad” (García & Madero, 2016).

Correa (2007) manifiesta que el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial es fruto de la convicción que la empresa tenga del modo en que su labor influye en los

diferentes sectores y en entender que ella misma se desarrolla gracias a la labor de los hombres y al aporte de la comunidad (p.99)

En este sentido se entiende que el trabajo con los grupos de interés desde una perspectiva ajena a la RSE no tiene sentido, ya que no va a generar impacto ninguno ni en los grupos a los que se dirija ni en la actividad de la organización (Granda-Revilla & Trujillo-Fernández, 2011).

6.2 Participación Ciudadana

Se puede pensar que los esfuerzos por participar pueden ser considerados como la creación de espacios donde antes no había ninguno, en dar cabida a diferentes opiniones donde antes había muy pocas oportunidades de participación pública, y en permitir que las personas ocupen espacios que antes les eran negados (Schumann, 2018, p. 42).

Entendemos como participación ciudadana “la intervención organizada de ciudadanos individuales o de organizaciones sociales y civiles en los asuntos públicos, que se lleva a cabo en espacios y condiciones definidas” (Olvera, 2007, pág. 5).

Ahora bien, se debe comprender que la participación ciudadana, aunque como concepto tenga mismo significado alrededor del mundo, puede estar condicionada a normativas, leyes o políticas públicas existentes en un determinado territorio y que en el caso de Chile, carecería de dichas políticas asegurando “que la inexistencia de mecanismos de participación adecuados (...) ha dificultado las respuestas institucionales a la demanda ciudadana, favoreciendo un distanciamiento sostenido entre la institucionalidad política y las personas” (Consejo Nacional de Participación, 2017, p. 12).

En el año 2009, Lozano instauró términos como “empresa ciudadana” y “ciudadanía corporativa”, asegurando la importancia de que ambas partes compartan la función del otro, y que no es más que “crear un valor diferente para los stakeholders, de aprender a construir

relaciones y partenariados, de redefinir la licencia para operar de la empresa y de reelaborar aquello que legitima sus acciones y su rol” (Lozano, 2009, pág. 35).

El resultado de todas estas acciones de RSE en conjunto y de manera vinculante a la participación ciudadana, prometen incremento en términos de competitividad, “lo cual permite un impacto social, económico y ambiental seguro como medio para mantener y ampliar su acceso a los mercados” (Añez-Carmen, 2010, pág. 147). Se trata de un trabajo en conjunto y en armonía de colaboración que pueda direccionar los trabajos de RSE en beneficio real de la comunidad, por tanto, ambas partes ganan. “Sin una participación significativa de la ciudadanía, la democracia no puede funcionar de la manera en que fue diseñada” (Carnegie, 2018, pág. 2).

6.3 Valor Reputacional

En este sentido, ser agentes de desarrollo orientados por la norma ISO, consolida el valor reputacional, considerado uno de los mayores activos intangibles para las empresas que cada vez cobra mayor relevancia y se impone incluso de manera significativa en los resultados económicos que pueda tener una entidad determinada.

“Las cosas no valen por sí mismas, sino porque alguien le otorga valor” (Ritter, 2013, pág. 91), por tanto, los montos en inversiones no son proporcionales al impacto que estos tendrán en la comunidad, sino a las consecuencias que dichas acciones generan en la misma. Así lo sugiere Eugen von Böhm-Bawerk y Carl Menger, al afirmar que “el valor no es intrínseco a las cosas independientemente de las personas, sino que el valor se lo otorgan las personas a determinados bienes” (p. 91), algo que luego es reiterado por Vargas (2014) quien señala que

más del 50% del valor de mercado de las empresas pertenecientes al ranking de la revista Fortune 500 lo constituyen bienes de naturaleza intangible. Por lo tanto, la mayor

parte de la riqueza y el crecimiento de las economías desarrolladas se deben a la gestión de activos intangibles (Vargas & Ortiz, 2014, pág. 20).

Pero independientemente del beneficio económico que perciban las empresas por concepto de reputación, está también el valor social, definido como la percepción de la comunidad cuando las empresas desarrollan acciones de RSE.

6.4 Comunidad

Las empresas se encuentran insertas en entornos de los que pasan a formar parte, pero no solo territorialmente, sino que también se convierten en fuerzas vivas de esa sociedad con la que interactúan diariamente. Resulta necesario entonces definir el concepto de comunidad, para lograr un entendimiento más acabado de las relaciones que se crean cuando una organización pasa a formar parte de este ecosistema social.

Las organizaciones forman parte de una comunidad, donde la vida de los diversos actores se entrelaza y confluye en una serie de acciones, dentro de las cuales, las decisiones de cada uno de sus miembros influyen en el desarrollo de los demás integrantes de este ecosistema. Es por lo tanto necesario conocer el significado del término comunidad. La obra de Ferdinand Tonnies, "*Gemeinschaft und Gesellschaft*" individualiza y separa los términos comunidad y sociedad: "Comunidad es lo antiguo y sociedad lo nuevo, como cosa y nombre. [...] comunidad es la vida en común (Zusammenleben) duradera y auténtica; sociedad es sólo una vida en común pasajera y aparente. Con ello coincide el que la comunidad deba ser entendida a modo de organismo vivo, y la sociedad como agregado y artefacto mecánico" (Tonnies, 1947, p. 21). Las virtudes afectivas que entrega Tonnies a este concepto, donde los miembros de la comunidad mantienen una relación unida por el cariño llegando finalmente a transformarse en un organismo vivo, a diferencia del término sociedad al que le entrega características de tipo mecánicas que se mueven producto del interés y la ganancia individual.

La mirada del argentino Natalio Kisnerman (1990), no se aleja del concepto de Tonnies y establece el concepto de comunidad proviene del latín *communis*, que significa hombres conviviendo en un espacio, compartiendo algo, convivencia, comunicación, unidad. Por lo tanto, podemos en principio decir que es un sistema de relaciones sociales en un espacio definido, integrado en base a intereses y necesidades compartidas por sus miembros, lo que permite concluir que la comunidad es algo más que un área geográfica delimitada (p. 33).

Para el autor, la comunidad funda sus bases en las relaciones sociales, las que establecen un sentido de comunidad y entregan una identidad colectiva a sus miembros.

Finalmente, Ezequiel Ander-Egg (2008) establece que

Una comunidad es una agrupación o conjunto de personas que habitan un espacio geográfico delimitado y delimitable, cuyos miembros tienen conciencia de pertenencia o de identificación con algún símbolo local y que interaccionan entre sí más intensamente que en otro contexto, operando en redes de comunicación, intereses y apoyo mutuo, con el propósito de alcanzar determinados objetivos, satisfacer necesidades, resolver problemas o desempeñar funciones sociales relevantes a nivel local. (numero de pagina).

Las similitudes entre las definiciones que entregan los autores nos llevan a establecer un nuevo concepto *“la conciencia de pertenencia o identificación con algún símbolo local”* (que podría ser el nombre del territorio que habitan) que une a los individuos de la comunidad y que finalmente conlleva mayor interacción generando una comunicación más efectiva y un entramado social que se funde en el apoyo mutuo para alcanzar objetivos comunes.

Para el desarrollo de una estrategia de RSE efectiva, la empatía resulta indispensable, ya que esta nos entrega la posibilidad “ponerse en el lugar del otro, esta habilidad es clave para

el liderazgo y la influencia personal. Las habilidades sociales son conductas comunicativas y constituyen un requisito indispensable para la convivencia entre los seres humanos (Navarro, 2006, p. 84). El término empatía proviene del inglés empathy, que a su vez fue traducido del alemán einfühlung. El término ein-fühlung, significa sentirse dentro de alguien (Wispé, 1987, p. 17-37), en este sentido, “ser empático implica experimentar un afecto que se observa o se infiere en otro individuo, procesarlo cognitivamente y realizar una acción voluntaria en consecuencia, es decir, una acción basada en la respuesta afectiva y el procesamiento cognitivo” (Gerdes & Segal, 2009, p. 114-127). Pero la empatía debe ser parte de una buena comunicación y esto es indispensable para una gestión exitosa de RSE, lo que queda plasmado en la opinión de la experta en fenomenología mexicana Nora Matamoros, que hace referencia que para una buena comunicación se deben cumplir unos requisitos básicos para que sea de buena calidad estableciendo entre estos a la empatía (Matamoros, 2000), transformándose en esencial para comprender las vivencias de los otros. Podemos encontrar a la empatía: “comprendiendo los procesos del estudiante” (Parra Martínez, Gomariz, & Sánchez, 2011), en los modelos de funcionamiento familiar (Musitu & Herrero, 2002).

Es por lo tanto la empatía, una parte de la comunicación, ya que, “implica un juego entre emisor y receptor, en el que debe existir escucha activa por parte del receptor y habilidades del emisor para hacerse comprender, libertad de expresión, claridad de expresión, continuidad, respeto y consideración (Martínez-Pampliega, 2006, p. 317). En este punto, establecemos que la empatía facilita el encuentro entre las personas gracias al proceso comunicativo, donde surgen acciones gracias al mensaje recibido. Esto queda establecido en la propuesta donde se establece a las emociones como una competencia ciudadana “Entendemos aquí las competencias emocionales como las capacidades necesarias para identificar las emociones propias y las de los otros y responder a ellas de forma constructiva” (Ruiz & Chau, 2005, p. 40)

Podemos establecer finalmente que la importancia de la empatía para los procesos comunicacionales y por lo tanto para la RSE, tiene relación con la propensión a una conducta prosocial, gracias a lo cual las personas tienden a comportamientos que eviten el daño al otro, el establecimiento de acuerdos y de acercamiento a los otros miembros generando relaciones y estableciendo comunidad.

Sin embargo, también requiere necesario análisis en lo que respecta a participación ciudadana y su consideración. “Aplicar el enfoque del gobierno abierto a las políticas de participación pública implica apostar por un enfoque integral donde, por un lado, la transparencia es imprescindible para que se produzca una participación informada —por tanto, una deliberación de mayor calidad— y, por otra parte, la colaboración se despliega dentro de la organización para que la visión participativa se integre de forma transversal en todas las áreas de gestión, trabajando en red y creando, así mismo, redes de colaboración con otras Administraciones públicas y actores de la sociedad civil” (Díaz, 2019).

Esta realidad puede variar dependiendo de múltiples factores, de manera especial, los tipos de normativas, leyes, o políticas públicas que los distintos países lleven adelante, que, en el caso de Chile, y según señala el Informe Final del Consejo Nacional de Participación, "la inexistencia de mecanismos de participación adecuados ha dificultado las respuestas institucionales a la demanda ciudadana, favoreciendo un distanciamiento sostenido entre la institucionalidad política y las personas". (Delamaza et al, 2017, como se citó en Dazarola, 2019, p. 12)

6.5 Estrategia

La definición de estrategia tiene origen militar, utilizada para describir el diseño de acciones para derrotar al enemigo. Así lo indica el paradigma militar, por Sun Tzu y Clausewitz (1963-1984). La estrategia también tiene un paradigma matemático, dado por Von Neumann y Morgenstern (1953), el que define a la estrategia como un “conjunto de

decisiones tomadas de antemano para el logro de un objetivo asignado, teniendo en cuenta todas las posibilidades, reacciones del oponente y/o naturaleza, ubicando la estrategia dentro de la teoría de la decisión” (Von-Neumann & Morgenstern, 1953, pág. 79).

Por otra parte, está el paradigma de la gerencia y la economía, como la de Peter Druker, en “*The Practice of Management*” (1969), el cual inicia la discusión, afirmando que el *management* no es una ciencia que pueda enseñarse a personas sin experiencia y que este último factor es importante para conseguir armonizar los intereses de la empresa con los beneficios de la sociedad. (Levitt, 1983), en su libro “*The Globalization of Markets*” aporta que en la estrategia deben incorporarse las variables relacionadas con cultura y comunicaciones, ya que ello atenderá los cambios que la globalización requiere. Por su parte (Chandler, 1962), establece que antes de diseñar una estrategia para el logro de objetivos, se debe contar con una estructura organizativa que lo haga posible, por lo tanto, es necesario mirar cómo está construida la organización para elaborar un plan estratégico, distribuyendo responsabilidades de la estrategia en la perspectiva vertical y horizontal. (Christensen, 1962) en el libro *Business Policy*, aporta que la estrategia es el conjunto de planes y programas que hacen posible la ejecución de objetivos de largo plazo.

El economista japonés (Ohmae, 1992), plantea en su libro “*The Strategis’t Mind*” (1992) que “el objetivo de una estrategia consiste en aproximarse a las condiciones más favorables para nuestro bando, juzgando con precisión el momento de atacar o retirarse y evaluando el límite de los compromisos” (Ohmae, 1992, pág. 52). Michael Porter, (Porter, *Competitive strategys*. Free Press, 1980), en donde utiliza tres pilares para referirse a la estrategia; la estrategia de liderazgo en costos totales bajos, la diferenciación y el enfoque. En dichos pilares, la diferenciación tiene por objetivo generar acciones que protejan la reputación de la marca, estableciendo lealtad de parte de los consumidores hacia ella. Estas corrientes coinciden en que la estrategia es de utilidad para conseguir objetivos en un periodo determinado.

La estrategia no solo sería la ciencia del conflicto, como lo indican Pérez (2008) y Herrera y Pérez (2014), sino “la orientación articuladora, centrada en la búsqueda del diálogo, o la comunicación para escuchar y comprender al otro, para encontrar lo que nos une y el ser relacional o articulador social” (Pérez & Herrera, 2014, pág. 3).

En cuanto a la estrategia relacionada con la comunicación, Garrido (2004) la define como un “marco ordenador, centrado en el receptor, que integra los recursos de comunicación corporativa, en un diseño de largo plazo, conforme a unos objetivos rentables para la organización. Sin embargo, por la evolución del cambio, hay también estrategias a corto plazo”. (Herrera, 2016; Garrido, 2004, pág. 3)

Herrera (2016) en su paper Modelo Socio Comunicacional, transforma el concepto de estrategia, por el de *estrategar*, cambiando la visión netamente gerencialista, hacia una dimensión más humana, en la cual participa toda la red de la realidad.

De hecho, el concepto de *estrategar* se construye sobre la base del concepto *comunicación*, que del latín *communis*, significa ponerse en común, es decir, algo en común que une a las personas.

Con este y otros insumos, Herrera sentó las bases del Modelo Socio-Comunicacional, donde en cuatro variables establece los pilares fundamentales para alcanzar los futuribles que las organizaciones, y en general, cualquier actor desee, a partir del relacionamiento con la comunidad.

6.6 Modelo Socio - Comunicacional

El Modelo Socio Comunicacional (MSC) tiene su origen en la Nueva Teoría Estratégica (NTE) propuesta en el año 2001 por el Doctor Rafael Alberto Pérez. Uno de los postulados de la NTE es que “la comunicación pase a ocupar un papel constituyente y no meramente instrumental en la organización. Constituyente también de relaciones con sus públicos

externos. Se trata de generar espacios compartidos de sentido y vínculos estables” (Pérez & Herrera, 2014, pág. 26). En esta línea, (Herrera, 2016) indica que “la co-construcción entonces, presupone un estado y predisposición de alta participación con, entre y desde las audiencias, base y sustento necesario para estrategar en los contextos individual, organizacional y social” (Herrera, 2016, pág. 142).

Hablamos de co-construcción como la dimensión base del Modelo Socio Comunicacional, concepto que emerge desde la Economía del Conocimiento como una nueva visión de participación y colaboración (Herrera, 2016) que se nutre con la propuesta de articulación social de la NTE.

“Co-construir para la articulación y cohesión social requiere como elementos a la base de participar y colaborar con los actores del problema desde la mirada de ellos, desde sus percepciones y desde sus conductas, desde las percepciones y conductas de otros actores y desde el nivel de influencia de cada actor” (Herrera, 2016, pág. 142).

El MSC se construye mediante cuatro variables: conexiones; relación y vínculo; articulación de la diferencia y significación y sentido. Estas variables se presuponen y complementan entre sí sobre la base de la co-construcción que, tal como lo señala la NTE, busca poner al centro de la estrategia a la comunicación humana, a las relaciones que se generan en la interacción de la sociedad para construir desde allí, de forma colaborativa.

En este sentido, el MSC también explora en el concepto de paz para referirse a las motivaciones que tendrían los diferentes actores al momento de comunicar; por ejemplo, paz entre personas, entre empresas, y entre personas y empresas.

Es aquí, donde el MSC toma protagonismo para entender las razones que tienen las organizaciones para relacionarse con la comunidad, pues se plantea preguntas como ¿cuáles son las conexiones y vínculos del tipo articulación de la diferencia, que permitirá la cohesión social entre empresa y comunidad?

Pues bien, surge otro concepto que tiene diversas interpretaciones; el de cohesión social. Dado que no para todos tiene el mismo significado; para algunos, tiene su razón en cuestiones relacionadas con la superación de la pobreza e incluso, la desigualdad. Otros lo interpretan como la armonía en la convivencia de los actores empresa y comunidad. También, hay quienes lo ven con un aspecto político de encontrar causas en común para abordarlas desde diferentes perspectivas.

Ahora bien, regresando al MSC, y su forma de implementación, no se puede olvidar que éste se sostiene en cuatro variables.

Las variables de conexión, que dice relación con quiénes se comunicará para efectos de construir aquel futuro deseado. La relación y vínculo, entendiendo cómo serán las formas de sostener estas conexiones. La articulación de la diferencia, identificando los diferentes enfoques que se le dará a este futuro, para así, articularse con los actores estratégicos; stakeholders involucrados en el proceso de co-construcción de la comunicación y relación.

Y por último, la significación y sentido, que le dará el aspecto en común para relacionarse con los actores involucrados.

Un problema que suele surgir cuando se implementan modelos como el MSC, es que se “ajustan”; es decir, no se implementan tal cual como lo indica el autor, sino que se toman aspectos de él, y luego se implementa.

Puede ocurrir un problema de consistencia y coherencia si es que sólo se toma una o se implementan las variables del MSC por separado, porque el modelo está creado para que sea en conjunto.

Es importante destacar que el Modelo Socio Comunicacional propone un trabajo en red, donde cada punto es diferente y satisface en alguna medida el futuro.

6.7 Trabajo de Campo

Articular una investigación en la cual interactúan los diferentes conceptos mencionados anteriormente, provenientes de la empresa y la comunidad, requiere necesariamente de una metodología que permita observar, conocer y recopilar datos, a fin de vincular dichos conceptos aplicados a la investigación.

En este sentido, “la investigación de las comunidades se caracteriza por la utilización simultánea de diversos métodos y técnicas de recolección de evidencia empírica, por lo cual el trabajo de campo involucra infinitas formas de datos y fuentes significativas, cuya combinación brinda riqueza y profundidad a la investigación” (Atencio-Ramírez y otros, 2011, pág. 4).

“La entrevista entendida como situación de interacción social, es similar a una conversación cotidiana, pero con ciertos matices: el propósito es generar datos para la investigación” (Atencio-Ramírez y otros, 2011, pág. 6; Valles, 2000).

7. Metodología de investigación

La investigación corresponde a un estudio de campo, de naturaleza empírica, realizado a través de la recopilación de datos mediante la aplicación de herramientas metodológicas mixtas que hemos analizado y contrastado entre variables y grupos de estudio con el fin de obtener resultados válidos que nos permitan integrar de manera eficiente la información respecto de los objetivos planteados en la presente investigación.

El Modelo Socio Comunicacional (MSC) propuesto por Herrera (2016), se inicia desde la premisa de la comunicación como herramienta de relación e interacción social para crear nuevas instancias y espacios colaborativos “integrando al hombre como centro del quehacer comunicacional, incorporando su complejidad racional, así como la emocional y experiencial (Herrera, 2016; Goleman, 1996).

Teniendo en cuenta al hombre como el centro del proceso comunicativo y la co – construcción como “un espacio relacional sobre el cual operará y se articularán las relaciones para la cohesión y articulación social” (Herrera, 2016), se analizaron los datos obtenidos a partir de la realización de entrevistas semi estructuradas y análisis de contenido contempladas en el diseño metodológico de la presente investigación, relacionando las variables participación ciudadana y valor reputacional con aquellas propuestas en el MSC (conexiones; relación y vínculo; articulación de la diferencia y significación y sentido), cada una considerada necesaria para generar una comprensión real del estado en el que se encuentra nuestro objeto de estudio respecto de sus procesos de participación ciudadana para el diseño de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial en la localidad de Quintero y el impacto que estos procesos tienen en el valor reputacional de la Empresa.

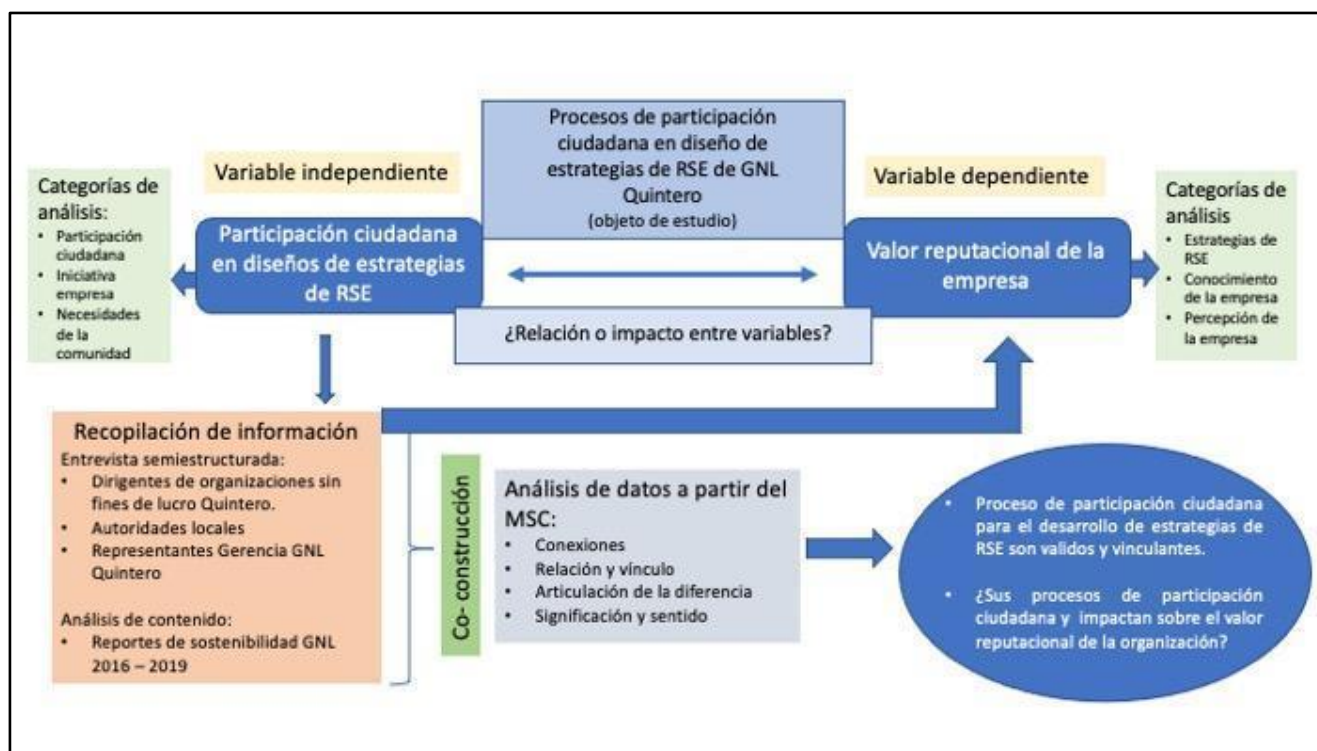
En este contexto, entendemos que la co-construcción es fundamental en el proceso de diseño de estrategias de RSE, las cuales debiesen gestarse a partir de la participación ciudadana, tal como lo indica Herrera “co-construir para la articulación y cohesión social requiere como elementos a la base de participar y colaborar con los actores del problema desde la mirada de ellos, desde sus percepciones y desde sus conductas, desde las percepciones y conductas de otros actores y desde el nivel de influencia de cada actor” (Herrera, 2016). Sin participación ciudadana, no existe un proceso real de co-construcción y por tanto, el diseño e implementación de acciones realizadas bajo el nombre de Responsabilidad Social Empresarial, solo queda en filantropía.

El estudio de campo, de naturaleza empírica, se realizó a través de la recopilación de datos mediante la aplicación de herramientas cualitativas que hemos analizado y contrastado entre variables y grupos de estudio con el fin de obtener resultados válidos que nos permitan integrar de manera eficiente la información respecto de los objetivos planteados en la presente investigación.

En la imagen a continuación se muestra de forma gráfica cómo se correlacionan las variables y se integra el Modelo Socio Comunicacional para el análisis de la información recopilada. Además, se presentan las categorías de análisis de cada variable y que fueron codificadas a través del programa Atlas.ti

Figura 1

Esquema levantamiento y análisis de la información



fuelle: elaboración propia

De acuerdo con lo planteado por Sierra Bravo (1992) la investigación es de alcance temporal seccional pues “se analizó un periodo de tiempo específico” (p.32). El estudio de campo, principalmente correlacional, tuvo como finalidad “conocer la relación o el grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto particular” (Hernández-Sampieri & Fernández-Collado, 2014, pág. 93), respondiendo de esta manera a la relación entre las variables participación ciudadana y valor reputacional.

Se utilizó una metodología mixta para el levantamiento de la información. Como principal herramienta de recolección de datos se utilizó la entrevista semiestructurada a una muestra intencionada, y el análisis de contenido para la revisión de los reportes de sostenibilidad de (GNL, 2020) de los años 2017 - 2019, a fin de relacionar las variables participación ciudadana y valor reputacional con las cuatro variables que componen el MSC y la dimensión base de la co-construcción.

7.1 Entrevista semi estructurada

El levantamiento de la información se realizó a través de la aplicación de la entrevista semi estructurada, la que nos permitió obtener datos relevantes respecto de nuestro objeto de estudio, ya que este instrumento permite recabar información referencial, en la que la persona entrevistada es considerada un cualificado transmisor de la misma.

(Montañes, 2009) señala que dicho instrumento se estructura por temas con sus correspondientes preguntas y redactadas según las características de la persona que se entrevistará, teniendo siempre en mente que no se trata de conocer el posicionamiento de la persona entrevistada ante una determinada problemática social sino de recabar y/o ampliar la información.

Para el análisis de las entrevistas y considerando las características del objetivo de la investigación y la metodología propuesta, fue pertinente la naturaleza cualitativa de los datos generados a lo largo de todo el proceso. Una vez recopilada la información a través de las técnicas ya descritas, se realizó el trabajo de análisis final de los datos que emergieron. A continuación, se explica el procedimiento realizado:

1. Transcripción de entrevista semi-estructurada: Se realizó transcripción textual de las 11 entrevistas realizadas a dirigentes y representantes de la comunidad organizada de Quintero; 1 entrevista semi estructurada a representante de la autoridad local y 1

entrevista al responsable y representante de la empresa GNL Quintero. Todas estas entrevistas fueron propuestas en el sampling.

2. Vaciamiento de las transcripciones en programa de análisis cualitativo Atlas. Ti®
3. Codificación de las entrevistas a partir de las unidades de análisis previamente identificadas/construidas, así como también a partir de unidades de análisis emergentes: en esta fase se realizó la codificación de las entrevistas. A través de este proceso se clasificó la información de acuerdo a códigos asignados a citas textuales, lo que permitió desechar información y seleccionar la pertinente para el uso en la investigación de acuerdo a los objetivos de la misma.
4. Sistematización de la información producida en redes de análisis: una vez codificada la información proveniente de las entrevistas, se vació y organizó la información en redes de análisis, la cual quedó plasmada en los resultados de la investigación.

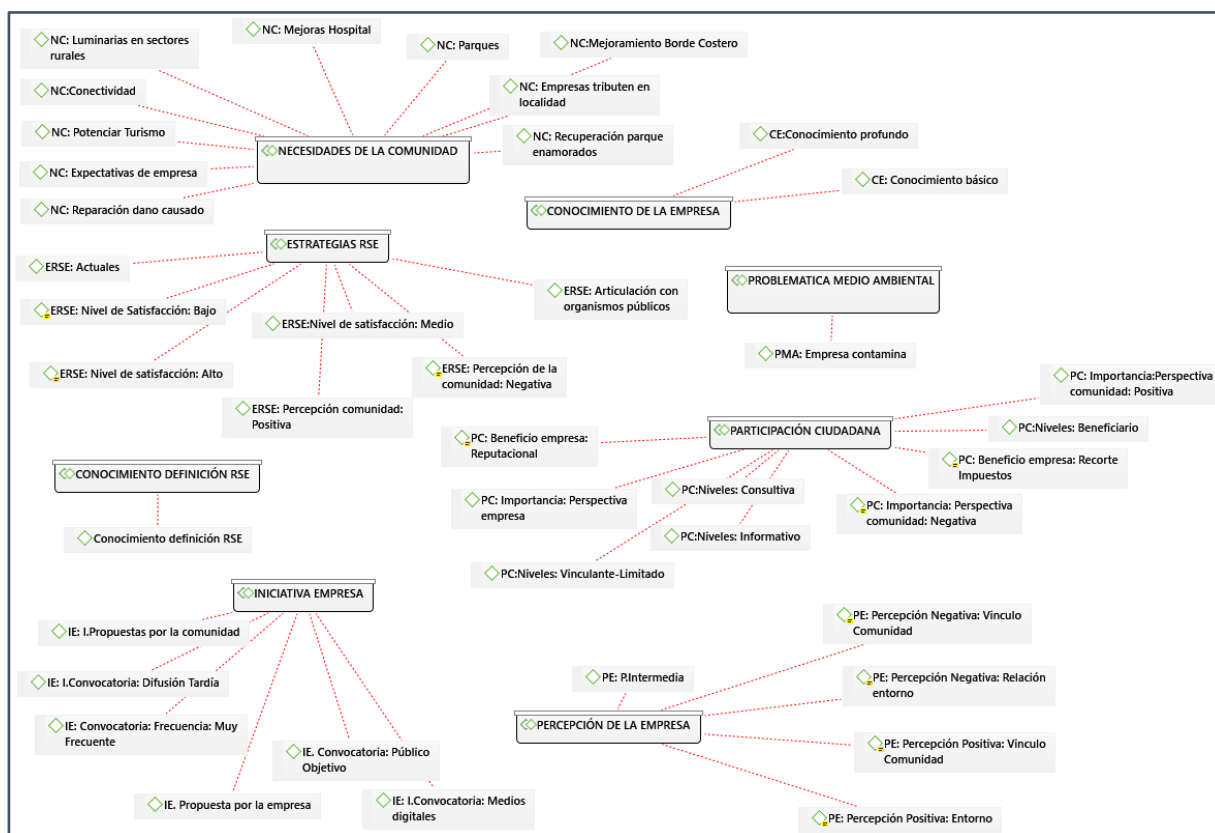
Es importante mencionar que la representatividad de esta muestra no residió en el número total, sino que, en las posibles configuraciones subjetivas de los sujetos, pues se hace referencia a valores-creencias-motivaciones. Durante el proceso, se buscó la saturación de los discursos con respecto a las temáticas de interés, a fin de elaborar descripciones y generalizaciones cada vez más abstractas a partir de las interpretaciones sobre los discursos producidos. (Serbia, 2007)

En consecuencia, el grado de coherencia de los esquemas interpretativos derivados de las entrevistas, se adopta como indicador de la validez de los resultados del conjunto de entrevistas (...) en este tipo de investigación el carácter emblemático y la coherencia interna de los datos parecen más importantes que la representatividad numérica y la muestra probabilística (Serbia, 2007).

En la figura nº 2, se aprecia el esquema de las redes de análisis que nos permitió visualizar la relación entre las variables a través de la categorización de ellas y la codificación emergente de cada categoría de análisis.

Figura 2

Redes de análisis.



Fuente: elaboración propia

De las categorías de análisis y los códigos emergentes, se seleccionaron aquellos que responden de mejor manera a los objetivos de esta investigación y que se relacionan directamente con las variables de estudio. Así se definieron para el análisis final y la correlación entre variables y el Modelo Socio Comunicacional.

Tabla 1*Variables y categorías de análisis*

Variable	Categoría	Códigos de análisis
Participación Ciudadana	Participación Ciudadana (niveles)	Beneficiario
		Consultivo
		Informativo
		Vinculante - Limitado
	Participación Ciudadana (importancia)	Perspectiva de la comunidad: negativa
		Perspectiva de la comunidad: positiva
	Iniciativa Empresa	Iniciativa propuesta por la comunidad
		Iniciativa propuesta por la empresa
		Convocatoria: difusión tardía
		Convocatoria: muy frecuente
	Necesidades de la comunidad	Conectividad
		Potenciar turismo
		Mejoras al hospital
		Reparación daño causado

		Parques
		Empresas tributen en la localidad
Valor Reputacional	Conocimiento de la Empresa	Conocimiento básico
		Conocimiento profundo
	Percepción de la Empresa (respecto del vínculo con la comunidad)	Positiva
		Negativa
	Percepción de la Empresa (respecto del entorno/medio ambiente)	Negativa
		Positiva
	Estrategia de RSE (nivel de satisfacción)	Bajo
		Medio
		Alto
	Estrategia de RSE (percepción de la comunidad)	Positiva
		Negativa

Fuente: elaboración propia

7.2 Análisis de Contenido

Esta herramienta se puede considerar como una forma particular de análisis de documentos. Con esta técnica “no es el estilo del texto lo que se pretende analizar, sino las ideas expresadas en él, siendo el significado de las palabras, temas o frases lo que intenta cuantificarse (López, 2002). Esta técnica fue utilizada para la revisión y análisis de los Reportes de Sostenibilidad (GNL, 2020) del periodo 2017 – 2019, especialmente del apartado en que hace referencia a las relaciones con la comunidad e inversión social.

Responsabilidad Social empresarial desde la visión de GNL Quintero: Reportes de sostenibilidad 2017, 2018 y 2019

GNL Quintero, “damos nuestra mejor energía”. Este es el eslogan con que la empresa busca de manera metafórica mostrar su objetivo de trabajo particularmente en la comuna de Quintero.

Desde el planteamiento que realiza la empresa respecto a su vinculación con la comunidad se observan cuatro líneas de trabajo que están catalogadas como relevantes y en las cuales busca aportar a través de inversión económica y material, representando de este modo la RSE que la empresa lleva a cabo en la comuna y zonas de impacto directo de su quehacer industrial.

Estas líneas corresponden a ciudad; ambiente, salud y seguridad; nuevas herramientas; y pescadores. Cada una de estas líneas de trabajo es desarrollada en la comunidad, sin embargo, el desglose que realizan en sus reportes de sostenibilidad da cuenta en términos generales de cada una de las áreas definidas, pero no entregan información respecto a la metodología utilizada para llevar a cabo las actividades que reportan.

A modo de ejemplo, presentamos la forma en que dan cuenta del trabajo realizado en el reporte de sostenibilidad del año 2019:

La línea de trabajo **ciudad** incluye todas las obras y actividades que buscan intervenir espacios públicos de la ciudad con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Proyectos como el nuevo Centro Cívico de Loncura, el paseo Borde Costero y la renovada Feria Libre son emblemáticos en este sentido. Del mismo modo, en conjunto con el Municipio de Quintero, hemos impulsado el plan Quintero Vive que contiene una cartera de proyectos urbanos que proponen una nueva visión estratégica para la ciudad de Quintero, y que abarcan áreas como la recuperación del Casco Histórico, Parques, Equipamiento y Mobiliario Urbano, Aulas Comunitarias, entre otros (GNL Quintero, 2019).

La línea de trabajo de **medio ambiente, salud y seguridad** comprende todas las actividades tendientes a compartir con la comunidad de Quintero nuestro compromiso por la protección del medio ambiente, la promoción de una cultura de seguridad y de prevención de riesgos. El Programa de Seguridad Preventiva realizado en conjunto con el Cuerpo de Bomberos de Quintero, la donación de vehículos especializados para los servicios de salud de Quintero y el Programa Educacional de Aves Rapaces, son parte de estas iniciativas.

La línea de trabajo **nuevas herramientas**, incluye todas las iniciativas que impliquen tareas de capacitación y oportunidades para su desarrollo comunitario y laboral. Ésta incluye el financiamiento de las iniciativas derivadas de los Fondos Concursables, así como el Programa de Aprendices.

Finalmente, la línea de trabajo con **pescadores** comprende todas las iniciativas que impliquen apoyar el desarrollo del sector pesquero y sus cuatro caletas en Quintero: El Manzano, Loncura, El Embarcadero y El Papagayo. Con ellos se ha generado una instancia de cercanía, abordando su problemática tanto en la búsqueda de soluciones de largo plazo, a través de estudios para la prospección de nuevos negocios, como en la implementación de apoyos y proyectos inmediatos.

Como se observa en el extracto, hace referencia a productos finales, más que a formas o vías para llegar a ellos. Sin embargo, en un análisis más profundo es posible considerar otros documentos, tales como estándar de relaciones comunitarias de GNL Quintero (GNL Quintero) y política de relaciones comunitarias de GNL Quintero (GNL Quintero), ambos documentos de

uso interno, pero de carácter público, que en términos generales permiten -al relacionarlos con las líneas de acción ya enunciadas- suponer que tienen un componente participativo cuando declaran que su “preocupación por lograr un desarrollo social sustentable incluye a nuestros trabajadores y a las comunidades existentes en el área en que desarrollamos nuestras operaciones.” (GNL, 2020)

No obstante, la declaración anterior, considerando el carácter de política institucional que se le asigna al documento, no profundiza mayormente en estos ni otros conceptos, tratándose además de un documento que para la envergadura del objetivo sorprende por lo reducido de su desarrollo, 1 página.

Otro de los documentos de la empresa, da cuenta de un mayor desarrollo de ideas, específicamente respecto a los aspectos básicos que se deberían cumplir en las relaciones comunitarias, que entendemos como la base de la política de RSE de una empresa. A saber, el documento corresponde a estándar de relaciones comunitarias de GNL Quintero, de similares características al anterior en cuanto a su elaboración, pero que sin embargo profundiza un poco más en las temáticas de interés para este análisis documental, indicando por ejemplo los principios corporativos de la empresa en esta materia, así como los principios ya enunciados en el documento anterior y agregando elementos de mayor valor para este análisis, por cuanto podría asumirse como la metodología de las acciones enunciadas en su reporte de sostenibilidad, aun cuando no existe una declaración explícita de ello.

Hace referencia en primer lugar a la necesidad de contar con un diagnóstico, el que se compromete a realizar cada dos años para contar con “conocimiento sólido (cuantitativo y cualitativo) del área de impacto y área de influencia de GNL Quintero”. La empresa plantea la importancia de este conocimiento como “punto de inicio para la generación de proyectos de inversión social que sean efectivos y útiles para la comunidad”.

Otro aspecto mencionado es la importancia de identificar a los principales actores sociales del área de influencia, a través de la elaboración de un Mapa de Stakeholders que

identifique autoridades, líderes de opinión, dirigentes sociales, sindicales y vecinales, con el objetivo de “conocer cómo interactúan y cuáles son las prioridades de estos actores, para diseñar y priorizar el trabajo de relacionamiento con la comunidad y para la identificación de posibles proyectos comunitarios.”

Desde el análisis realizado, la empresa refiere que existen otras iniciativas metodológicas que dan cuenta de la importancia que se le da a la comunidad, tales como establecer mecanismos de consultas y reclamos; o la participación de los vecinos en las iniciativas de inversión realizadas, cuando señala que “la comunidad podrá ser parte de las decisiones que se tomen sobre el diseño o implementación de alguna de sus iniciativas, realizar modificaciones o delinear nuevos proyectos.”

Sin embargo, tras el análisis se observa que la empresa pareciera quedarse en las declaraciones, ya que no se cuenta con documentación, verificadores ni instancias que den cuenta de la efectividad de todas estas propuestas contenidas en el estándar y/o en la política institucional.

En la práctica, y a la luz de los documentos públicos revisados y señalados al inicio del presente estudio como fuentes para ello, se desarrollan iniciativas desde la empresa en beneficio de la comunidad en cada una de las líneas de acción declaradas por la empresa, pero se desconoce el real nivel de participación de la comunidad en cada una de ellas.

Por ello es necesario definir qué es Responsabilidad Social Empresarial y la importancia que tiene integrar la participación ciudadana en sus diseños de estrategias de RSE en el territorio donde se inserta.

8. Investigación Aplicada

8.1 Cuadro comparativo

En la siguiente tabla se comparan las siguientes variables, desde el punto de vista del análisis de contenido realizado a partir de la revisión de los Reportes de Sostenibilidad de la empresa GNL Quintero del período 2017 -2019, contrastado con el levantamiento de información realizado en las entrevistas semi estructuradas a representantes de la comunidad.

Tabla 2

Integración y relación con la comunidad

Empresa	Comunidad
<p>Instrumento de Análisis de contenido: Reporte de Sostenibilidad GNL Quintero 2017</p>	<p>Instrumento de levantamiento de información en la comunidad: Entrevistas semi-estructuradas</p>
<p>En el reporte de sostenibilidad, GNL entrega los resultados de un Estudio de Opinión Pública, para monitorear de forma exógena y objetiva, el trabajo comunitario y la reputación de la compañía en la zona.</p> <p>En dicho estudio, el aspecto en el cual tienen mayor ponderación es el de “La empresa demuestra mejor integración y relación con la comunidad”</p>	<p>En el instrumento de levantamiento de información, es decir, la entrevista aplicada a los dirigentes de organizaciones sociales y ciudadanas de Quintero, frente a la pregunta ¿Conoce la empresa GNL Quintero y cuál es la opinión que tiene de ella? La integración de respuestas apunta a que sí conocen a la empresa, porque es una de las que más se relaciona con la comunidad, a través del financiamiento de proyectos e invitación a actividades.</p>

Fuente: elaboración propia

Tabla 3*Comunicación de sus acciones de RSE*

Empresa	Comunidad
Instrumento de Análisis de contenido: Reporte de Sostenibilidad GNL Quintero 2017	Instrumento de levantamiento de información en la comunidad: Entrevistas semi-estructuradas
El reporte 2017 señala como principales acciones en el área de Relaciones con la Comunidad e Inversión Social, el trabajo con pescadores, las nuevas herramientas y un subgrupo de acciones relacionadas con financiamiento de proyectos por medio de fondos concursables. Además de un proyecto relacionado con la Ciudad, llamado Quintero Vive.	Las entrevistas evidencian que del total de acciones señaladas por GNL Quintero en su informe sobre Relaciones con la Comunidad, las personas reconocen principalmente dos; el proyecto Quintero Vive y los fondos concursables. Los demás no se mencionan.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4*Proyectos relevantes y participación ciudadana*

Empresa	Comunidad
Instrumento de Análisis de contenido: Reporte de Sostenibilidad GNL Quintero 2017	Instrumento de levantamiento de información en la comunidad: Entrevistas semi-estructuradas
<p>El proyecto de construcción del Borde Costero Quintero - Loncura, a través de Quintero Vive, es uno de los que la empresa indica en su área de relación comunitaria. Sin embargo, en la entrevista realizada al subgerente de asuntos corporativos, éste revela que el origen del proyecto no surgió de las personas, ni por iniciativa propia. Surgió de una obligación sobre cumplimiento ambiental, el cual fue reforzado por ideas de la comunidad.</p> <p>En este sentido, en la misma entrevista afirma que no hay una metodología de participación ciudadana, ya que, si se vuelca a escuchar completamente a todos los actores, es muy difícil alinearlos a todos. Por ello, la empresa prefiere tomar algunas ideas y llevar propuestas esbozadas para buscar aprobación.</p>	<p>Las personas reconocen que en la construcción de este proyecto participaron organizaciones, el municipio e instituciones públicas, aportando al diseño.</p> <p>Dentro de las acciones que más valor tiene de parte de la comunidad, se encuentra el Skatepark del Borde Costero, que aseguran “construyó GNL”.</p> <p>Las personas entrevistadas, si bien indican que este y otros proyectos financiados por GNL responden a necesidades de la comunidad, no conocen a ciencia cierta si han tenido participación ciudadana en el proceso de diseño o su desarrollo.</p>

Fuente: elaboración propia.

8.2 Análisis y relación de información respecto del objeto de estudio.

8.2.1 Variable Independiente: participación ciudadana

Conexiones Entre la Empresa y la Comunidad

Se puede establecer que los sujetos de la comunicación mantienen una conexión centralizada. Si se observan sus componentes, se reconoce que la relación que se desarrolla entre la empresa GNL Quintero y los vecinos de la comunidad mantienen una red única con un solo canal de comunicación, donde son identificados como nodos: los dirigentes sociales, por parte de los vecinos, y la subgerencia de asuntos corporativos, por parte de la empresa.

Si bien es cierto, se puede observar que las personas entrevistadas identifican a la subgerencia de asuntos corporativos como encargado de las relaciones comunitarias, y esta a su vez, reconoce a gran parte de los dirigentes sociales, especialmente con los que regularmente trabaja; también es posible visualizar que existe cierta preferencia por algunas organizaciones, y más distancia con otras, tales como sindicatos, organizaciones más alejadas del centro urbano, y agrupaciones que luchan contra las empresas que contaminan el territorio:

Esta sensación de que la empresa está lejana en el sector rural no es tan solo mía. Yo le consulté a mis otros dirigentes sociales de las otras localidades y sienten lo mismo. Es una sensación recíproca de todos los dirigentes rurales... que estamos lejanos a la empresa. (representante Unión Comunal de Juntas de Vecinos Rurales de Quintero, noviembre 2020).

Es necesario plantear que el nodo GNL, está compuesto formalmente por una persona de la propia empresa, y por un trabajador externo, y aunque se establece que la relación entre los nodos es constante y positiva, se mantiene en peligro constante por ser la única vía de participación ciudadana, y se arriesga a que al desaparecer este punto de conexión (subgerencia asuntos corporativos), la empresa pierda su único vínculo de información y participación con la comunidad. En este mismo sentido, y aunque la conexión actualmente se

aprecia sólida, se observa con claridad que carece de una relación de trabajo formal u organizado en materias de participación ciudadana.

Finalmente, empresa y gran parte de agrupaciones entrevistadas, valoran la sinapsis como adecuada, y no establecen la necesidad de cambiarla.

Figura 3

Variable de conexión



Fuente: elaboración propia.

Relación y Vínculo

El proceso que ha logrado establecer la subgerencia de asuntos corporativos de la empresa, entre sus conexiones más cercanas, genera una relación que va más allá de lo informativo, logrando una alta carga afectiva desde los dirigentes sociales hacia los representantes de la empresa. "Tenemos una conversación constante, ellos siempre están pendientes del trabajo que realizamos y yo creo que cada persona de nuestro sindicato lo

agradece y reconoce el apoyo que tenemos de GNL” (representante Sindicato de Pescadores de la Caleta de Loncura, octubre de 2020).

Se destaca que la empresa ha mantenido al mismo actor como representante ante la comunidad desde su llegada al territorio, lo que ha permitido establecer un fuerte vínculo con los dirigentes, el que se profundiza a partir de la relación de cercanía que proyecta la empresa al momento de atender a los problemas presentados por estos. Sin embargo, hay un porcentaje de grupos de la comunidad que quedan excluidos de estas relaciones, ya que no se les otorga el mismo nivel de atención, y con las que no se han generado conexiones que permitan una relación y un vínculo igual de positivo que con las agrupaciones con las que suelen relacionarse.

Se establece por parte de la empresa que la creación de vínculos no surge desde una planificación previa, y nace desde la relación cercana creada con los dirigentes comunitarios. Es en este sentido que las instancias de participación ciudadana establecidas son efectivas en su convocatoria, mayoritariamente producto de la misma relación de agradecimiento y afecto que los dirigentes mantienen con la empresa, y sobre todo con sus representantes.

Articulación de la Diferencia

GNL busca ser una empresa reconocida por la comunidad y sus pares, principalmente por sus buenas prácticas con la comunidad, realizando sus acciones, a través de cuatro pilares de intervención: Ciudad, Trabajo con pescadores, Ambiente, Salud y Seguridad, y Nuevas Herramientas. En este punto, podemos observar que la empresa se reconoce como gestora de proyectos para el territorio, interviniendo entre las empresas del cordón industrial, entidades gubernamentales y la comunidad. En este sentido ha sido capaz de generar alianzas que han beneficiado a los vecinos, lo que les permite reconocimiento. No obstante, producto de la escasa relación que mantiene con algunas agrupaciones comunitarias del territorio, no logra

diseñar acciones concretas para estos sectores de la comunidad, imposibilitando conocer los intereses de estas agrupaciones, su mirada y la creación de vínculos con estos grupos diferentes a con los que trabaja regularmente.

Esto le asigna una evaluación negativa de parte de estos grupos, que, además -y producto de las temáticas que mayormente los unen, en torno a temas como la lucha contra la contaminación de las empresas y los episodios de intoxicación y derrames de los últimos años- han logrado sumar cada vez más adeptos, los que no se sienten parte de las políticas de RSE de esta empresa, negándose a asistir a sus actividades, y por lo tanto restándose de todos sus procesos participativos. “Nos hemos abstenido de participar” (representante de la agrupación Mujeres en Zona de Sacrificio, octubre 2020).

Significación y Sentido

En esta última variable, podemos establecer que al llegar GNL a la comuna marcó una diferencia positiva en materia de RSE y participación ciudadana, la que se consolidó y mejoró en el tiempo hasta el punto en que, dentro de la Bahía, pasó a transformarse en un referente para sus pares. Esta relación le entregó un alto valor de significación a la empresa, el que aún mantiene con algunos sectores de la comunidad, especialmente con aquellos con los que trabaja constantemente, por intermedio de sus representantes. “Me ha pasado que he tenido algunas ideas para la unión comunal y luego las he tenido que liberar para la comuna en general, porque GNL toma esas inquietudes o necesidades y luego establece las líneas de trabajo a las que podemos concursar para obtener recursos, lo que es positivo para nuestra comuna. (representante Unión Comunal de Juntas de Vecinos Urbanas de Quintero, octubre 2020).

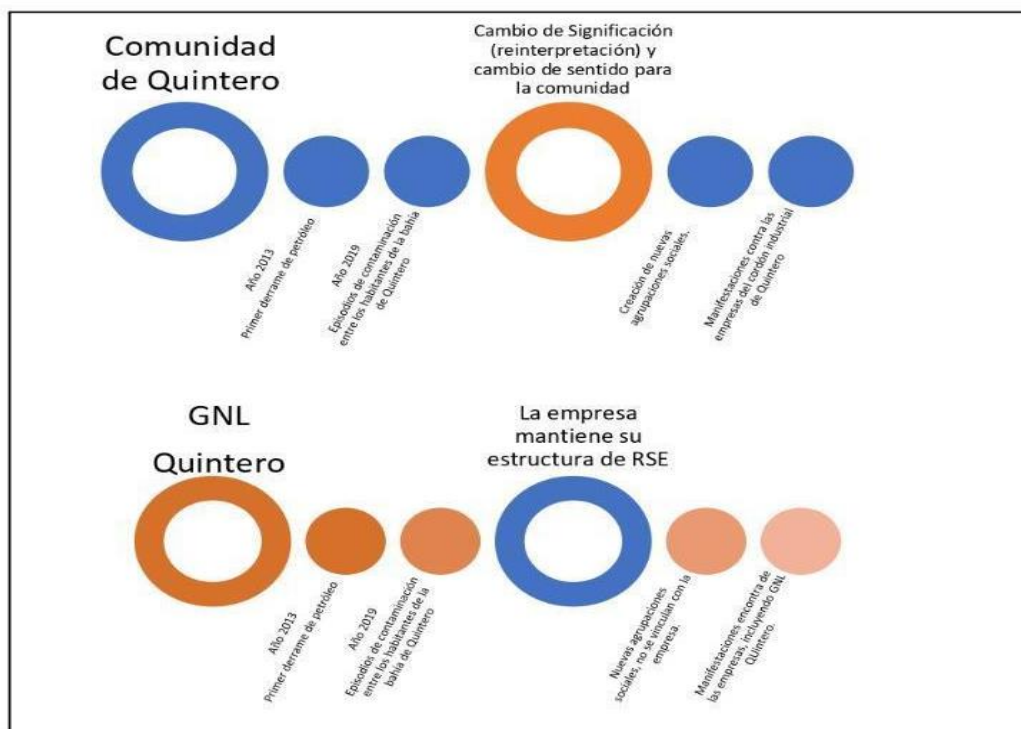
Con posterioridad, producto de la facilidad para acceder a la información y el desafortunado episodio de contaminación e intoxicación en el territorio, hasta hoy sin culpables,

transformó los puntos de vista de la comunidad, lo que produjo una reinterpretación que llegó a cambiar la significación y por lo tanto el sentido de la relación entre los vecinos, las empresas y también con GNL Quintero.

La falta de una sistematización en sus procesos participativos ha llevado a que una parte creciente de la comunidad se reste de mantener un vínculo con ella, ya que no consideran que los parámetros que aplica GNL en estas materias cumplan con una participación ciudadana vinculante, desde la idea del proyecto, su diseño, su implementación y su evaluación. “La comunidad tiene casi nulo involucramiento con las acciones de GNL, porque tampoco hay un conocimiento en la comunidad de lo que realiza GNL desde su responsabilidad social empresarial. Entonces desde ahí yo creo que GNL viene ya con todos estos proyectos preparados para llegar e implementar” (representante agrupación Mujeres en Zona de Sacrificio, octubre 2020).

Figura 4

Línea de sucesos y cambios de significación y sentido en la relación entre la comunidad y GNL Quintero.



Fuente: elaboración propia.

8.2.2 Variable Dependiente: Valor Reputacional

Conexiones entre la Empresa y la Comunidad

Entendemos por medio de la información recopilada a través de las diversas entrevistas, y también en base al análisis de contenido de los reportes de sostenibilidad de GNL Quintero, sumando esto a lo expuesto por su vocero para el estudio en cuestión, que en la actualidad la red en cuanto a conexión entre empresa y comunidad es de carácter centralizada, aunque se entiende, GNL ha logrado generar lazos y reconocimiento desde el momento de su instalación

en la Bahía con grupos ya identificados, más deja aún a la fecha algunas agrupaciones sociales y/u organizaciones sin participación alguna, hechos que generan variación respecto a perspectivas, miradas y/o aprobación o desaprobación, y en consecuencia al valor reputacional.

(Herrera, 2016) sugiere que “la capacidad de producir “valor” de una organización humana –valor pecuniario u otro– se asocia naturalmente, en lo medular, a la capacidad de producir ese mismo “valor” por parte de los individuos que la componen. Así, el “valor de la red” es una suerte de sumatoria del “valor de los individuos”, por tanto, de generar una conexión igualitaria para la totalidad, el avalúo de su reputación se vería grandemente aumentada.

“Constantemente - dice el representante de GNL Quintero (octubre 2020) - nos hemos ido despegando, nosotros partimos con una reputación aquí, y fuimos creciendo, y claro, nos golpeó la crisis del 2018, pero si tú ves cómo le golpeo al resto, a nosotros nos golpeó mucho menos”, y es donde sugiere ha sido la constante conexión y presencia en el territorio con las mismas personas lo que ha permitido la consolidación de dicha imagen.

De los entrevistados, varios avalan la relación directa, entre ellos el representante del Sindicato de Pescadores de Loncura (octubre, 2020), quien destaca “ellos siempre han estado con nosotros como vecino directo y en cada proyecto, cada cosa que hacemos en la Caleta, siempre están presentes y son los primeros en preguntarnos si necesitamos ayuda, en qué nos pueden colaborar para concretar los proyectos que realizamos. Tenemos una muy buena relación con la empresa GNL”.

Otros en cambio, como la representante de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos Rural Quintero, dice conocer a GNL por nombre pero “no conozco físicamente el lugar (...) Nosotros somos del final de Quintero, vivimos muy cerquita de Concón y si usted me pide hablar desde los años pasados, nunca hemos tenido algún proyecto con respecto a la Junta de Vecinos junto a ellos. Recién en el 2019 sacamos un proyecto. No tenemos información del *este* rol social que cumplan ellos en la parte rural, que es mi localidad”. Misma relación distante

presente en otro de los entrevistados, representante de los trabajadores contratistas de las empresas del cordón industrial de la Bahía de Quintero (noviembre, 2020), asegurando que nunca ha mantenido relación directa “por las banderas que llevo de defensa de los trabajadores, no creo que sea muy grato invitarme a participar de sus actividades”.

Relación y Vínculo

De acuerdo con el MSC, Herrera define que la siguiente variable considera que “el vínculo le suma el factor tiempo a la relación. Es decir, una relación se transforma en vínculo en el tiempo, en el trabajo del día a día”. Entendiendo que la Empresa instalada desde el año 2009 en la localidad Quintero, ha mantenido del momento inicial contacto directo con la comunidad, esta asevera por su parte reconocerla, e incluso “es la empresa que más presente está en nuestra comuna”, destacan algunos.

Los resultados de las entrevistas destacan aquello, concordando un 75% de ellos en una percepción positiva de la empresa, versus un 25% que no tiene misma opinión, ambas visiones que se formaron en base a la relación y vínculo (ver gráfico nº 7) “No son como otros con los que uno no puede hablar. Ellos son diferentes, están con los vecinos, o sea son buenos vecinos”, expresa la representante de Junta de Vecinos Padre Pedro Sordini de Quintero (octubre, 2020); El representante de la empresa en tanto asegura que “nosotros hemos sido un actor que cambió la lógica de la relación entre la empresa y la comunidad y la relación demás de conjunción con el sector público, con la municipalidad. Yo diría que eso también desde el punto de vista de los dirigentes es súper valorado”, ahondando en que muchas veces los procesos carecen de estructuras o metodologías, pero sí de sentido e interés por ambas partes y ha sido dicha relación la que sustenta hoy su valor reputacional.

Articulación de la Diferencia

GNL Quintero se presenta como un referente para el resto de las empresas en materia de RSE, asegurando procesos constructivos con la comunidad, y de real necesidad, siendo además bien evaluados por parte de los beneficiados, a quienes afirman, consideran siempre para un trabajo mancomunado. Dichas acciones aportarían en su valor reputacional, pese a que la contraparte – aunque no su mayoría - indica que no siempre ha implicado participación o consulta previa, por tanto, no muchos sugieren una articulación distinta a la demás.

Dentro de algunos ejemplos mencionados, se destaca la creación de la Plataforma Quintero Vive. A grandes rasgos, se trata de un proyecto para levantar la imagen de la comuna y sus alrededores en base a la opinión de la comunidad. “Lamentablemente nunca logramos que tuviera la fuerza suficiente para movilizar, pero estaba con ese espíritu. Si ustedes se meten, tenía esa lógica, como “mire, díganos qué proyecto quiere desarrollar y respecto de este proyecto, díganos qué le gustaría” (representante de GNL Quintero, noviembre 2020).

Hay quienes no coinciden con que dicho trabajo sea como sugiere el representante de la Empresa, dicen muchas veces ser parte de las convocatorias pero de manera poco oportuna e indirecta, generalmente motivados por otros actores sociales, informados por sitios de noticias, entre otros.

Definimos entonces que existe doble visión en torno al vínculo, La visión positiva se basa principalmente en la idea de que GNL es una de las empresas que más ayuda social ha entregado a la comunidad, así como también la empresa que ha sido más receptiva a las necesidades de la ciudadanía. La visión negativa del vínculo se fundamenta en la sensación de sentirse utilizados como comunidad para que la empresa mejore su imagen.

Significación y Sentido

Si bien, las opiniones son variadas, la empresa es reconocida y concebida -por gran parte de los entrevistados- como un aporte al desarrollo de la comuna de Quintero y sus alrededores, que, si bien no logra a la fecha abarcar todas las necesidades, por lo menos cubre algunas o gran parte de ellas.

Pero la empresa apela que “si la finalidad de las acciones de GNL Quintero fuera únicamente ser valorado por la comunidad, entonces todas las acciones estarían encausadas en ganar la popularidad”, algo que no buscan, sino que insisten prefieren tener una visión de trabajo a largo plazo, consistente con los grupos ya establecidos, y que, por consiguiente, el crecimiento de su valor esté en base a los resultados y evaluación de los proyectos finales, por sobre aportes con sentido de populismo.

Aseveraciones como “ellos están mucho más interesados en conversar con nosotros que nosotros con ellos, para saber qué es lo que nosotros necesitamos para mejorar la calidad tanto de salud y medioambiental de la comuna”, detalladas por la representante del Consejo Consultivo del Hospital Adriana Cousiño (octubre, 2020), derivan en la interpretación de que al menos, dicha representante pese a ser enfática en señalar que las demandas en la comuna son variadas, acciones tan básicas como aquellas, han incrementado y aportan en el valor que la comunidad otorga a través del tiempo a la Empresa.

9. Hallazgos

De acuerdo con el estudio de campo y al posterior análisis de la información recopilada a través de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a dirigentes y representantes de la comuna de Quintero, análisis de los reportes de sostenibilidad de la empresa GNL Quintero, entrevista semiestructurada al representante de la Empresa y la reflexión generada en torno a la contrastación de la información recopilada a través de la aplicación del Modelo Socio - Comunicacional, presentamos los siguientes hallazgos:

1. Desde el punto de vista metodológico, esta investigación fue planteada inicialmente con un enfoque descriptivo, definida por Del Río y Velásquez (2005) como el análisis del hecho o fenómeno que se pretende estudiar, en este caso, el análisis del proceso de participación ciudadana en el diseño de la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial de GNL Quintero, considerando el reconocimiento otorgado por el Ranking Prohumana y la Asociación de Empresas de la Quinta Región (ASIVA). Sin embargo, avanzado el proceso, ampliamos la investigación transformándola en un estudio de carácter correlacional debido a que considera dos variables y que, de acuerdo con lo planteado tanto en el objetivo general como en la hipótesis, se relacionan en una suerte de causa – efecto, provocando cambios positivos o negativos en la variable dependiente, en este caso definida como el valor reputacional de la organización.
2. A nivel teórico no existe discusión respecto de los procesos de participación ciudadana vinculada a la Responsabilidad Social Empresarial, por lo que es importante destacar que la presente investigación puede entregar información relevante para el diseño de procesos formales a partir de la generación de vínculos con las comunidades que permitan gestar nuevos planes de RSE alineados a las políticas corporativas desde la mirada de la comunidad, creando de esta forma trabajo cohesionado que responda a las necesidades de ambas partes.

3. La organización, objeto del presente estudio, no contempla procesos formales de participación ciudadana en sus planes de vinculación con la comunidad y señalan que las acciones tendientes a crear espacios de interacción con su entorno no son parte de su planificación estratégica, sino más bien surgen de necesidades del quehacer diario de la organización en el territorio.
4. A partir de la aplicación del MSC propuesto por Herrera (2016), tras el análisis de las variables definidas para la presente investigación, podemos señalar que, si bien existe relación y vínculo con la comunidad, ambas están condicionadas a la presencia de los representantes de GNL Quintero mencionados recurrentemente en el levantamiento de información. *“Tenemos una muy buena relación con la empresa GNL, sobre todo con quienes son sus representantes”* (Dirigente Sindical, comunicación telefónica, 29 de octubre de 2020). El compromiso con los representantes es superior al que manifiestan con la Empresa, por lo que se presupone que, en ausencia de ellos, el vínculo con la comunidad se vería afectado.
5. Si bien los dirigentes sociales valoran positivamente a la Empresa por su relación con la comunidad, tienen una percepción negativa de su relación con el medio ambiente, pues consideran que es una empresa contaminante y que debe invertir en mejorar y actualizar sus procesos productivos y así apuntar al desarrollo sostenible. *“No soy partidario del cierre de las empresas. Al contrario, soy partidario que las empresas mejoren sus procesos, en que GNL invierta para impactar menos en el medio ambiente”* (Dirigente Sindical, comunicación telefónica, 29 de octubre de 2020).
6. En contraposición de lo indicado por la Empresa GNL Quintero en sus reportes de sostenibilidad y en lo que menciona el representante de la organización respecto de la importancia que le atribuyen a la participación de la comunidad en el diseño de su estrategia de RSE, los resultados del presente estudio indican que, si bien existen instancias de participación ciudadana, estas son mínimas y en ningún caso son

vinculantes, pues el mayor número de iniciativas ejecutadas en la comunidad responden a lineamientos o ideas propias de la Empresa. *“Yo creo que GNL viene ya con todos estos proyectos preparados para llegar e implementar”* (Dirigente agrupación social, comunicación personal, 28 de octubre de 2020).

7. La empresa GNL Quintero marcó una diferencia positiva en la implementación de estrategias de RSE y participación ciudadana al inicio de sus actividades productivas en el año 2009, consolidándose y transformándose en un referente para las demás empresas del cordón industrial de la Bahía. *“Hasta hace muy poco había empresas en la Bahía que no tenían un encargado de organizaciones comunitarias, no tenía ninguna relación con la comunidad (...) a partir de esto, hoy sí hay muchas más empresas interviniendo en el territorio”* (representante GNL Quintero, entrevista personal, 5 de noviembre de 2020). Sin embargo, la falta de actualización de protocolos para el desarrollo de sus procesos de participación ciudadana ha provocado un alejamiento y desinterés por parte de algunas organizaciones producto que la Empresa no ha desarrollado un sistema de evaluación constante y permanente en esta materia que le permita evolucionar en su relación con la comunidad.
8. La Empresa genera lazos y alianzas estratégicas principalmente con aquellas organizaciones sociales que plantean iniciativas de menor envergadura, dejando de lado a aquellas en las que se generó un cambio de significación y sentido a partir de los episodios de contaminación de la comuna entre los años 2013 y 2018 y que apuntan a la solución concreta de aquellas problemáticas originadas por las actividades productivas de la Empresa.
9. Respecto a las causas que delimitaron el planteamiento del problema de investigación, se pudo constatar a través del levantamiento de información que la resistencia de algunos actores y/o agrupaciones medioambientales de Quintero no tiene relación con el tipo de acción que GNL realice, sino con el hecho de que su actividad industrial

resulta ser incompatible con su causa de apoyo al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. En este sentido, aunque la empresa mejore sus estrategias de vinculación con la comunidad; siendo más participativas y pertinentes territorialmente, para estas organizaciones, el problema principal es la existencia de GNL en la zona y la contaminación que genera.

10. A pesar de la falta de procesos vinculantes de participación ciudadana con las iniciativas de RSE implementadas por GNL, la comunidad reconoce y destaca las acciones realizadas por la Empresa que han tenido un impacto significativo en la calidad de vida de la comunidad, especialmente aquellas que han mejorado aspectos como conectividad y/o desarrollo urbano en contraposición a su percepción respecto de la falta de compromiso que tienen las otras empresas que operan en el sector.
11. Ambas partes suponen, que existe participación ciudadana en la relación empresa-comunidad, pero tienen definiciones distintas y deficientes asociadas al mismo concepto, lo que conlleva a que la participación de la comunidad no llegue a ser parte de una estrategia de largo plazo. *“Los pescadores son cazadores recolectores (...) y por tanto no es imposible trabajar con ellos en una lógica planificación de largo plazo, es realmente un desafío que no conduce a nada”. (representante GNL Quintero, entrevista personal, 5 de noviembre de 2020).*
12. Si bien, los vecinos valoran positivamente las estrategias de RSE implementadas por la Empresa (el 63% valora de forma positiva la estrategia de RSE de GNL), señalan que lo hacen para limpiar su imagen respecto de la contaminación que genera. Su proactividad en el área de vinculación genera desconfianza en la percepción que tiene la comunidad. *“Les beneficia que hagan un aporte por todos los daños causados (...) como dice mi marido, limpian la imagen”. (Dirigente social, comunicación personal, 3 de noviembre de 2020)*

13. La dinámica social de los participantes (comunidad y empresa) está definida y en ella se le entrega a la organización el poder mayor, al ser esta última la que otorga beneficios y ayuda a una comunidad que lo necesita, sosteniendo una suerte de influencia en los vecinos, quienes agradecen constantemente la ayuda, comparando a GNL Quintero con las demás empresas del sector, lejanas a la comunidad y de escasa participación en el progreso territorial. Lo anterior, influye en las agrupaciones que participan en sus actividades, afectando su comportamiento dentro del sistema social frente a la posibilidad de opinar o disentir con las acciones de la Empresa, expresando opiniones favorables pero en el desarrollo de la entrevista su visión cambia, detectándose incoherencias que afectan de forma inconsciente sus opiniones.
14. Finalmente, podemos observar un grado de inconsistencia en el actuar de la Empresa, pues a pesar que expresa constantemente su disposición para formular participación ciudadana en sus estrategias de RSE, por medio de sus reportes de sostenibilidad (lo que se piensa), no lleva a cabo acciones concretas que les permitan alcanzar este objetivo (lo que se hace), ya que la carencia de lineamientos claros para su implementación se lo impide.

10. Conclusiones

Las empresas han comprendido la importancia de desarrollar estrategias de RSE que logren generar una relación armónica con los territorios donde se establecen, formando parte de la comunidad como un organismo interactuante y por medio de una participación ciudadana real y vinculante. El presente estudio evaluó las iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa GNL Quintero, tomando como herramienta el Modelo Socio Comunicacional planteado por (Herrera, 2016), para desarrollar el análisis en base a las variables: Participación Ciudadana y Valor Reputacional, como una forma de establecer el nivel

real de participación ciudadana y revisar cómo está le entrega valor reputacional a las empresas que la consideran en sus estrategias de RSE. Es así, que la hipótesis del estudio queda confirmada, al establecer que la participación ciudadana en la creación de acciones de RSE debe ser coherente y consistente, como cimiento del proceso de co-construcción, ya que de lo contrario pierde validación comunitaria. Tal como el paradigma humano relacional plantea, la construcción presupone no sólo un alto nivel de participación, sino además que esta se desarrolle con, entre y desde los que participan, en este caso la comunidad, lo que surge como un obstaculizador en el propio discurso de quienes participan:

Los pescadores en su forma de ser, en su ADN, en su ser más interno, son cazadores recolectores y, por tanto, no es imposible trabajar con ellos en una lógica planificación de largo plazo. Es realmente un desafío que no conduce a nada, entonces siempre hay que trabajar en proyectos que en el corto plazo tengan resultados y que esos resultados de corto plazo, pueden llegar a un resultado a largo plazo (representante GNL Quintero, noviembre, 2020).

Rudimar Baldissera (2010) va aún más lejos en este aspecto, incorporando el paradigma de la complejidad y señalando la importancia de incluir en esta construcción conjunta no solo los aspectos de consenso, sino también aquellos que provocan tensión, incertidumbre, desorganización, como una forma precisamente de reorganizar, pensándolo de tal modo más bien como una oportunidad que como una debilidad. *“Las mujeres nunca han ido a ninguna de las invitaciones que han realizado” representante agrupación Mujeres en Zona de Sacrificio, Quintero y Puchuncaví.*

La necesidad de co-construir, precisa que una empresa sea capaz de conocer y reconocer a todos los miembros de la comunidad, y que en conjunto puedan conocer los significados que todos los actores dan a las variables que aborda, no limitándose a aquellos con los que se logra consenso, o se tienen más puntos en común.

Desde sus inicios la empresa GNL Quintero desarrolló un valor reputacional, a partir de la relación constante que estableció con la comunidad, generando iniciativas que convocaban a participar en diversos proyectos, fundamentada no solo en las redes generadas, sino particularmente en quienes se constituían en lo que el modelo reconoce como los nodos, los actores miembros de estas redes. Sin embargo, la relación establecida con la comunidad, en base a una red excesivamente centralizada, ha resultado deficiente al momento de relacionarse con todos los nodos. Lo anterior, sumado a la falta de organización formal para el trabajo en materias de participación, ha generado que muchos sectores de la población, no se sientan participantes. A la luz de la primera de las variables del modelo socio comunicacional ya citado, las relaciones que se desarrollen entre actores, tanto de la comunidad como de la empresa, deben incluir una primera definición respecto a quiénes serán los actores y cuáles los tipos de interacciones esperadas entre ellos. Y en este sentido, si bien se observa claridad en torno al tipo de redes de relación que se quieren propiciar y fomentar, el presente estudio ha logrado mostrar a la empresa, que se hace preciso avanzar en relación a quiénes son las personas que deben transformarse en nodos de estas redes, para hacerlas más eficientes.

Siguiendo con el modelo socio comunicacional utilizado en este análisis, y a partir de la segunda variable presentada en el mismo: la relación y el vínculo, es posible visualizar que aun cuando el valor reputacional inicialmente adquirido sigue existiendo, no se visualizan avances o ascensos en el mismo, generando una suerte de estancamiento, que se aleja de las variantes que la comunidad presenta, al aumentar no solo en número sino también en necesidades y expresión de las mismas. Se observa una empresa que entrega instancias de participación, que no es valorada por carecer de relación con los requerimientos de la comunidad, y no resultar significativa para ella.

En la misma línea de la deficiencia con relación a la primera variable, la visualización de las redes por sobre las relaciones entre ellas, no solo limita las posibilidades de abrir espacios

de participación a toda la comunidad, sino que además permite la polarización de los nodos en torno a sus propios afectos o emociones con el resto de la comunidad. Además, no logra capitalizar como beneficio los afectos positivos que la comunidad manifiesta hacia la persona responsable del valor reputacional que le han asignado a GNL Quintero.

Si pensamos en una empresa que cuenta con una adecuada red de relaciones, podemos establecer que existen las conexiones de base, como se ha demostrado en el trabajo desarrollado por GNL a lo largo de los años; supo además agregar a esta definición más bien racional el componente emotivo o afectivo que plantea la segunda variable del modelo, al contar con personas a cargo que lograron empatizar con la comunidad y sus requerimientos, logrando de este modo un valor reputacional de importancia como ya se señaló; sin embargo, para que una relación se transforme en vínculo se precisa tiempo, tiempo de permanencia, de continuidad en esta relación que ya contaba con componentes emocionales precisos. Retomar la significancia que este vínculo tuvo en la comunidad, resulta imprescindible para avanzar en recuperar y/o aumentar el valor reputacional de la empresa; reconsiderar lo que la propia comunidad manifiesta: *“Pasa que, si yo tengo en mente un proyecto para la caleta, lo primero que hago, es presentarlo en papel o dibujo, de ahí llamo a la Empresa diciéndole mira, sabes que quiero hacer este proyecto ¿me pueden ayudar?”*. representante del Sindicato de Pescadores Caleta Loncura.

El estudio deja en evidencia, ante la falta de estructura formal en RSE, la distancia entre la percepción de la comunidad sobre las iniciativas desarrolladas por la empresa, y la significación que ésta le entrega, idealizando el nivel y la calidad de la participación, reflejado incluso en los Reportes de Sostenibilidad, donde relevan la importancia de esta participación, en contraste con la opinión que manifiestan más del 70% de los entrevistados, que se perciben receptores de información o beneficios; y frente a un escaso 5% que señala que su participación es vinculante en las acciones generadas por la empresa.

Desde la empresa se identifican, tanto a los representantes con los que trabajan, como a los que excluyen porque consideran que su participación “no es relevante” para la organización. Construir una red que sostenga la comunicación e interacción entre la comunidad y la empresa, sin considerar la importancia de las conexiones entre los nodos, es centrarse únicamente en las personas, restando importancia a la verdadera sinapsis, desconociendo lo que Clavero y Arias señalan es finalmente intercambio de poder, la información y conocimiento entre redes.

Transformarse en una empresa que representa un referente ejemplificador, es uno de los objetivos reputacionales a los que, sin duda, muchas organizaciones aspiran, más destacable aún en un territorio reconocido por su carencia de ejemplos positivos de RSE. Esta capacidad de convocar a las demás empresas ha resultado para GNL Quintero uno de sus principales generadores de su reputación positiva y su principal característica en la Articulación de la Diferencia como tercera variable, sin embargo, aunque la empresa logra establecer su propia mirada, ha comenzado a fallar en posicionarse desde el lugar de la comunidad que representa una mirada opuesta, desconociendo sus necesidades e impidiendo la articulación y el diseño de iniciativas propias.

Las comunidades se forman gracias a una serie de organismos que se correlacionan entre sí, compartiendo un espacio y relaciones comunes. Estas comunidades se mantienen en el tiempo a partir de sus propias conexiones, estableciendo relaciones y vínculos entre actores con miradas diferentes, con enfoques opuestos, con marcos de referencia contradictorios muchas veces. Sin embargo, en la diferencia, en la comuna de Quintero se han observado cambios a partir de la presencia de empresas, que han generado en la comunidad muchos significados e interpretaciones distintas a las que la Empresa tiene ante un mismo hecho o acción; diferencias que no han logrado detectar, provocando en los vecinos la sensación de que las acciones de participación ciudadana no son completas. De este modo, sus opiniones

no tienen la capacidad vinculante que las acciones de RSE requieren para una validación co-construida, dejando de ser un espacio real de relación y gestión de significados. Pese a los niveles de inversión altamente superiores y a la ejecución de nuevas acciones por parte de la empresa, éstas no son capaces de otorgar valor reputacional a la misma, visualizando la importancia de que las organizaciones generen procesos de participación ciudadana vinculantes, donde la comunidad sea valorada desde el comienzo, como conocedora de sus propias necesidades, intereses y desarrollo.

El trabajo de la empresa, en el área de RSE debe apuntar a la búsqueda de un sentido en su labor, que sea compartido con la comunidad, que les permita a partir de este “para qué” compartido avanzar hacia una real articulación en la diferencia, aumentando no solo la participación de la ciudadanía, y de paso su propio valor reputacional como organización, sino además importantes repercusiones positivas en el entorno regional y nacional.

11. Referencias Bibliográficas

- Abreu, J. L. (2007). Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience.*, 54-70.
- Acuña, A. (2012). La Gestión de los Stakeholders: Análisis de los Diferentes Modelos.
- Almagro Juan, G. J. (2009). *Responsabilidad social: una reflexión global de la RSE.* Madrid España: Prentice Hall.
- Ander-Egg, E. (2008). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad.* Buenos Aires: Lumen-HVumanitas.
- Andrews, K. (1977). *Concepto de estrategia de la empresa.* Navarra: Universitarias, Navarra S.A.
- Antelo, Y., & Robaina, D. (2015). *Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial basado en un modelo de Lógica Difusa Compensatoria.* Obtenido de Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000100007&lng=es&tlng=es
- Añez Carmen, B. M. (2010). Responsabilidad social empresarial: estrategia de competitividad en el marco de la globalización. *Revista de formación gerencial.*
- Bajo, A., & Villagrà, N. (2012). *Los Desafíos de la Empresa Ante la Sostenibilidad.* Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Baldissera, R. (2010). Revista Comunicación, del Centro de Estudios Gumilla. Nº 153. Cuarto trimestre 2010.

- Bateman, T., & Snell, S. (2005). *Administración: Un Nuevo Panorama Competitivo IV edición*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Berganza Conde, M. (2005). *Investigar en comunicación: guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. Madrid: McGraw-Hill España.
- Caballero, M. T. (2004). *El Trabajo Comunitario: una alternativa para el trabajo social*. Ácana.
- Camacho ildefonso, F. J. (2013). *Ética y responsabilidad social empresarial*. Bilbao España: Universidad Jesuitas.
- Capriotti, P. (2013). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. España: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Comisión de las comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. Bruselas.
- Correa, J. (2007). Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Semestre Económico, volumen 10*, 87-102.
- Dazarola, G. (2019). Participación ciudadana, avances y desafíos en la legislación nacional.
- Díaz, A. (2019). *Nuevos canales de comunicación como herramientas de participación e implicación ciudadana*. Trea.
- Dinero. (2000). Lo social es la estrategia. *Dinero*, 65.
- EKUN Sustentable. (2020). *Plan Estratégico Comunal*. Quintero.

- Fernandez, A. (2017). *Plan Comunal de Seguridad Pública*. Quintero: Dirección de Seguridad Pública, IMQ.
- Friedman, M. (1970). The social responsibility of business is to increase its profits.
- Fundemas. (2020). *www.fundemas.org*.
- García, F. N. (2011). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. Madrid: ESIC Editorial.
- García, J., & Madero, S. (2016). La Evolución del Concepto de la Responsabilidad Social Corporativa. *Conciencia Tecnológica*, 38-46.
- GNL. (agosto de 2020). *GNL Quintero*. Obtenido de http://www.gnlquintero.com/sostenibilidad/reporte_sostenibilidad/reporte_de_sostenibilidad.htm
- GNL Quintero. (2019). *Reporte de Sostenibilidad 2019*. Quintero.
- GNL Quintero. (s.f.). *www.gnlquintero.cl*. Obtenido de http://www.gnlquintero.com/pdf/Estandar_Relacionamiento_Comunitario_GNLQ.pdf
- GNL Quintero. (s.f.). *www.gnlquintero.com*. Obtenido de http://www.gnlquintero.com/pdf/Politica_Relacionamiento_Comunitario_GNLQ.pdf
- Granda, G., & Trujillo, R. (2011). *La Gestión de los Grupos de Interés (Stakeholders) en la Estrategia de las Organizaciones*.

- Herrera, R., & Guzmán, H. (2019). *Comunicación estratégica: interfaz relacional entre organizaciones y sus stakeholders*. Bogotá: Universidad Sergio Arboleda.
- INDH. (2014). *Informe de observación, Observadores de derechos humanos*. Santiago de Chile.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (1 de octubre de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas*. Obtenido de www.ine.cl
- International Organization of Standardization. (2014). *International Organization of Standardization*. Obtenido de www.iso.org
- ISO. (2010). *ISO 26000 visión general del proyecto*.
- Jiménez, A., & Rodríguez, I. (2011). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona: UOC.
- Kisnerman, N. (1990). *Teoría y práctica del trabajo social*. Buenos Aires: Editorial HVMANITAS.
- Lee, N., Hessekiel, D., & Kotler, P. (2013). *Lo Bueno Funciona*. Bogotá: Universidad de Bogotá.
- Lozano, J. (2007). Promoción Pública de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Vasca de ekonomiaz*.
- Lozano, Josep. (2009). *Empresa ciudadana como empresa responsable y sostenible*. Madrid España: Trotta.

- Martínez, J. V. (2005). La imposibilidad de separar lo observado de lo interpretado: la falsedad del empirismo y del interpretativismo como métodos distintos. *EpistemeRevista Académica Electrónica*.
- Martínez-Pampliega, a. e. (2006). Family adaptability and cohesion evaluation scale. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 316-338.
- Matamoros, F. (2000). Hermenéutica analógica, comunicación y empatía. *Analogía Filosófica: Revista de Filosofía, Investigación y Difusión*.
- Musitu, G., & Herrero, J. (2002). Las conductas violentas de los adolescentes en la escuela y el rol de la familia. 109-138.
- Navarro, G. (2006). *Comportamiento socialmente responsable. En Responsabilidad social universitaria, una manera de ser universidad, teoría y práctica de la experiencia chilena*. Santiago.
- Olvera, A. (2007). Notas sobre la Participación Ciudadana desde la Óptica de la Sociedad Civil.
- Parra Martínez, J., Gomariz, V., & Sánchez, M. (2011). El análisis del contexto familiar en la educación. *Reifop*, 177-192.
- Pérez, J. (1993). *Fundamentos de la Dirección de Empresas*. Madrid: Riap.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). Strategy and Society. *Harvard Business*, 72-92.
- Prohumana. (2018). *Fundación Prohumana*. Obtenido de www.prohumana.cl
- Rivera, H., & Malaver, M. (2011). *La Organización: Los Stakeholders y la Responsabilidad Social*. Bogotá: Universidad del Rosario.

- Robbins S, C. M. (2005). *Administración*. México: Pearson Education.
- Ruiz, A., & Chaux, E. (2005). *La formación de competencias ciudadanas*. Bogotá: ASCOFADE.
- Salgado, A. C. (2007). *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Lima, Perú: Liberabit.
- Sánchez, J., & Pintado, T. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. España: ESIC.
- San-Jose Ruiz De Aguirre Leire, R. J. (2012). *Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: Fundamentación ontológica y propuesta metodológica*. Red Universitas Psychologica.
- Subsecretaría de desarrollo regional y administrativo. (7 de 9 de 2020). *Subsecretaría de desarrollo regional y administrativo*. Obtenido de <http://participacionciudadana.subdere.gov.cl/ley-20-500>
- Teixidó S, C. R. (2002). *Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una matriz de análisis*.
- Terram, E. F. (2018). *La Negligente Realidad de la Bahía de Quintero*.
- Tonnies, F. (1947). *Comunidad y sociedad [1887]*. (J. R. Armengol, Trad.) Buenos Aires: Losada.
- Untiveros, R. B. (15 de Octubre de 2018). Herramientas metodológicas de la investigación científica en comunicación. *Apuntes de la clase unidad 3: Métodos de investigación en comunicación*. Santiago, Chile.

Vargas, J. (2006). *Responsabilidad social empresarial desde la perspectiva de los consumidores*. Santiago de Chile: CEPAL.

Volpentesta, J. (2016). Confluencia de teorías en torno a la RSE. *REDALYC*.

Wispé, L. (1987). History of the concept of empathy. *Cambridge University Press*, 17-37.

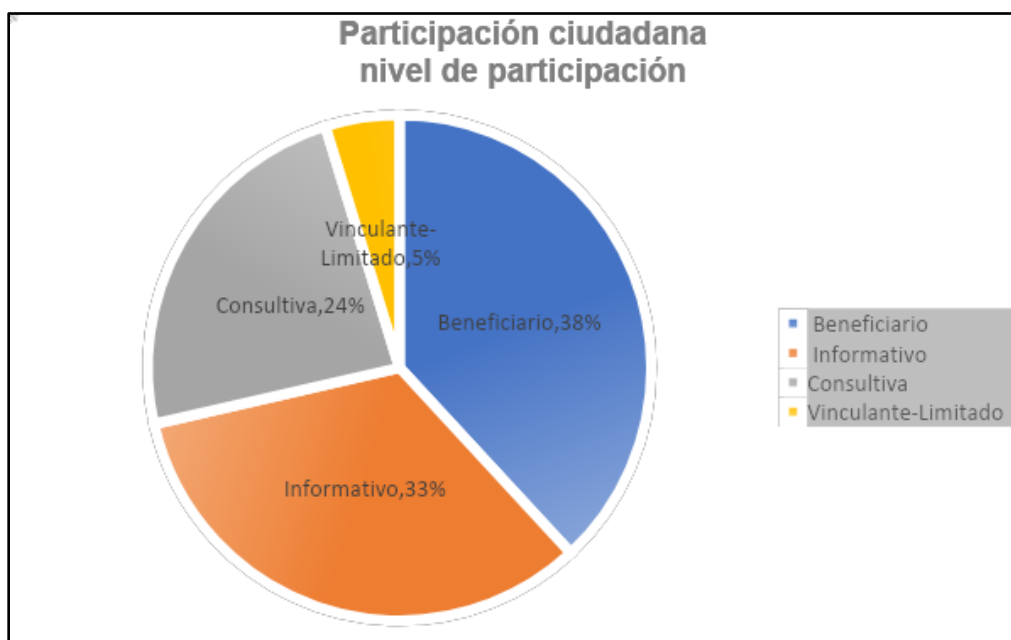
12. Anexos

10.1 Gráficos variable participación ciudadana

Gráfico 1

Nivel de participación ciudadana en el diseño de estrategias de RSE de la empresa GNL

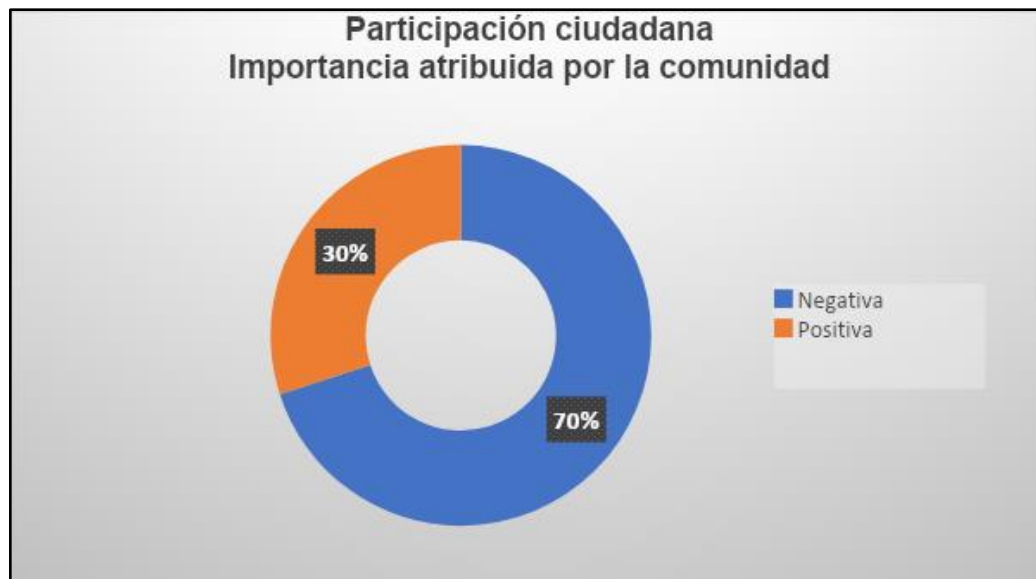
Quintero.



Fuente: elaboración propia

Gráfico 2

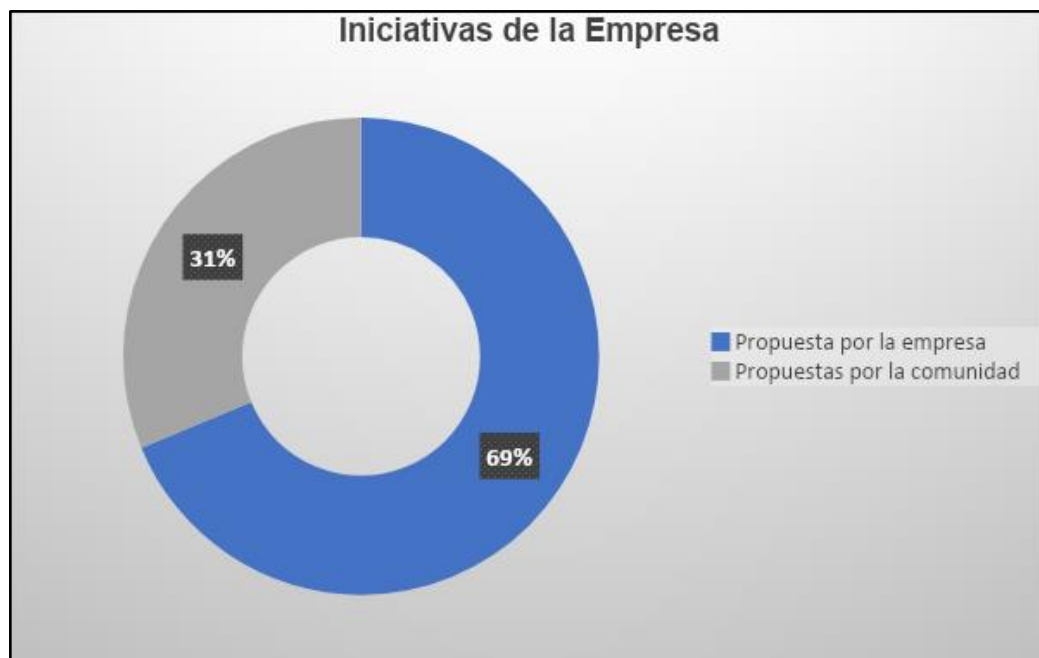
Importancia atribuida por la comunidad a la participación ciudadana en las estrategias de RSE de la empresa GNL Quintero.



Fuente: elaboración propia

Gráfico 3

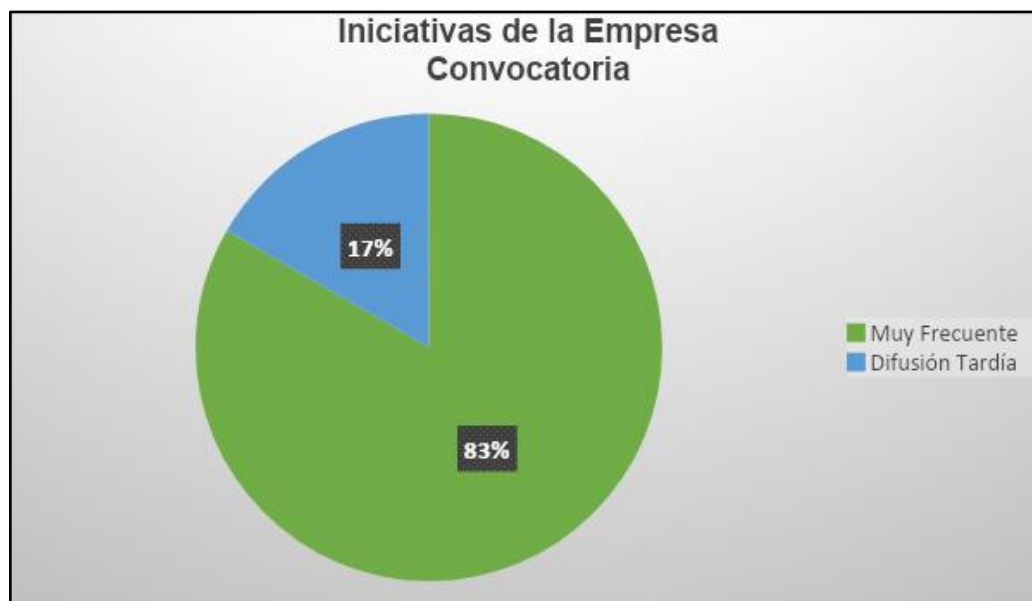
Iniciativas de la empresa GNL Quintero



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 4

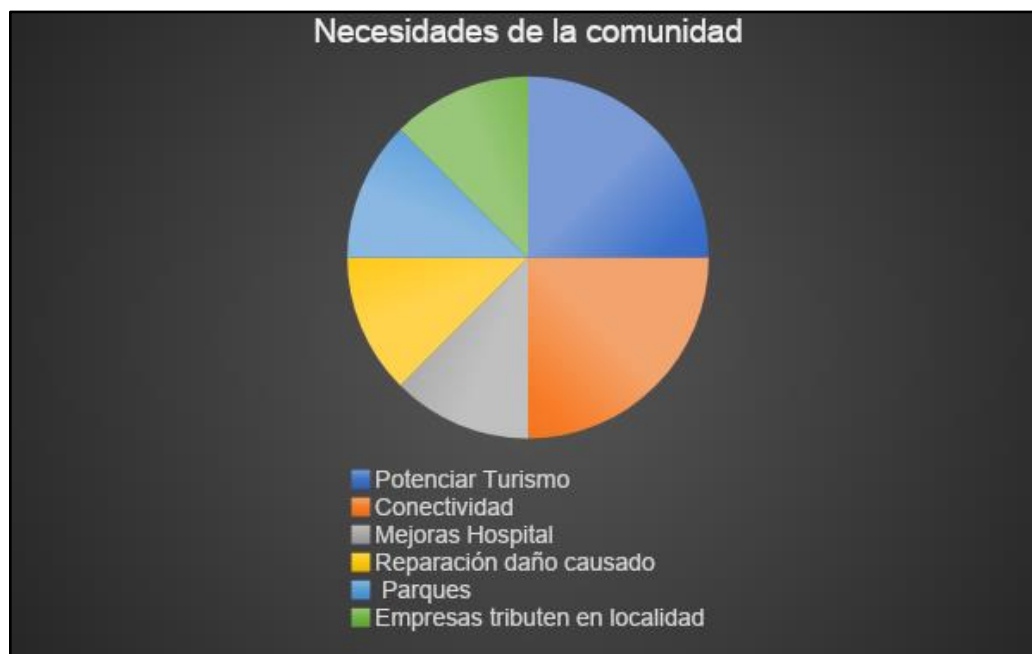
Valoración de iniciativas de la empresa respecto de la convocatoria



Fuente: elaboración propia

Gráfico 5

Necesidades de la comunidad planteadas a la empresa GNL Quintero

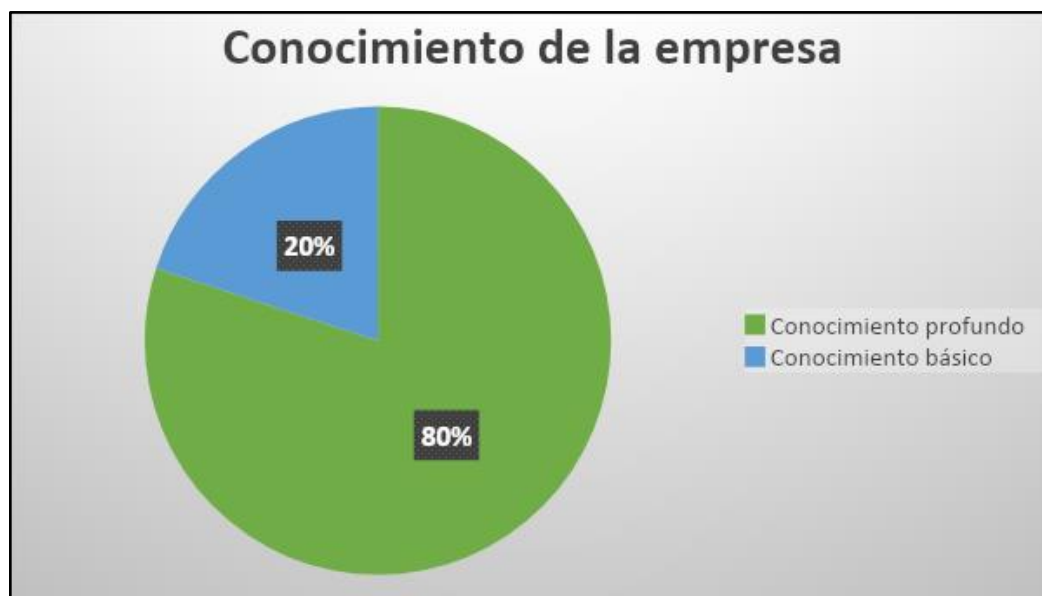


Fuente: elaboración propia.

10.2 Gráficos variable Valor Reputacional

Gráfico 6

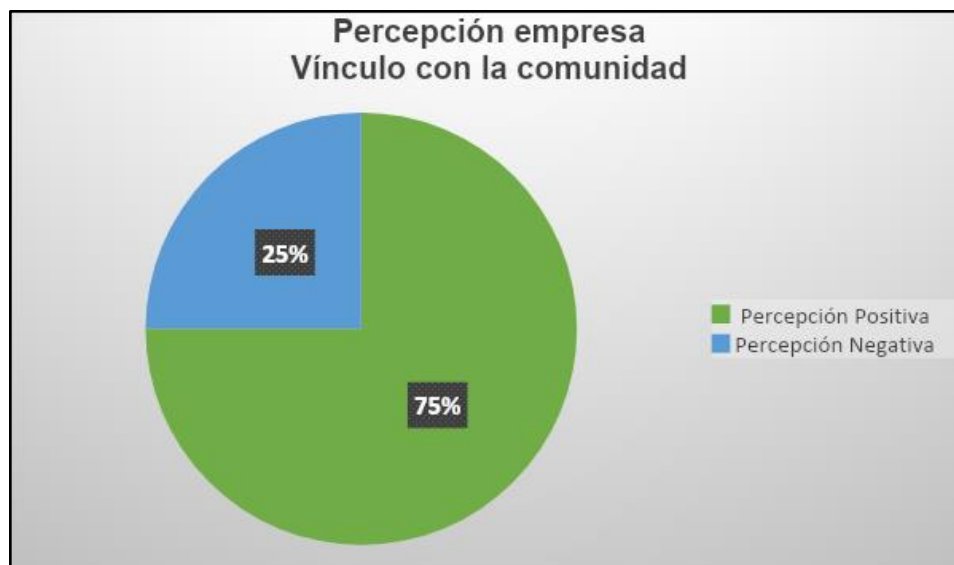
Conocimiento de la comunidad respecto de la empresa GNL Quintero



Fuente: elaboración propia

Gráfico 7

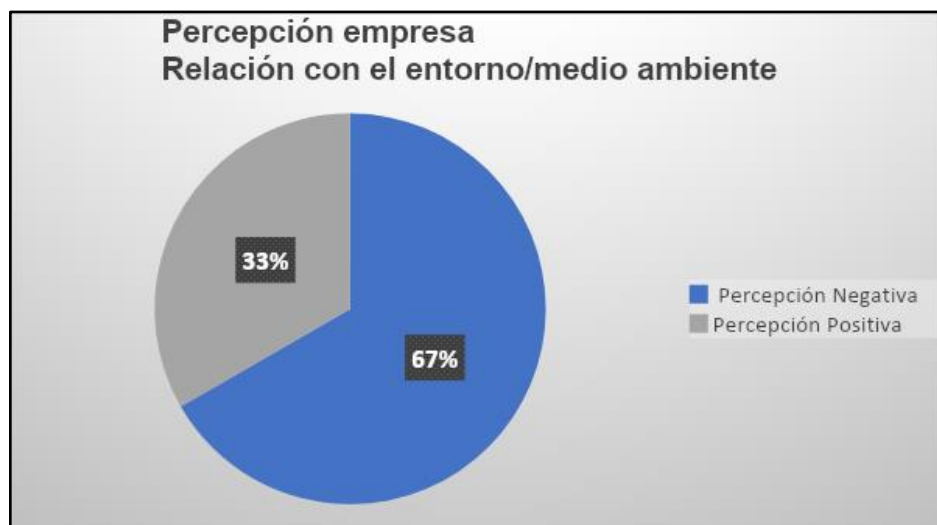
Percepción de la empresa respecto del vínculo con la comunidad



Fuente: elaboración propia

Gráfico 8

Percepción de la empresa respecto de su relación con el entorno/medio ambiente

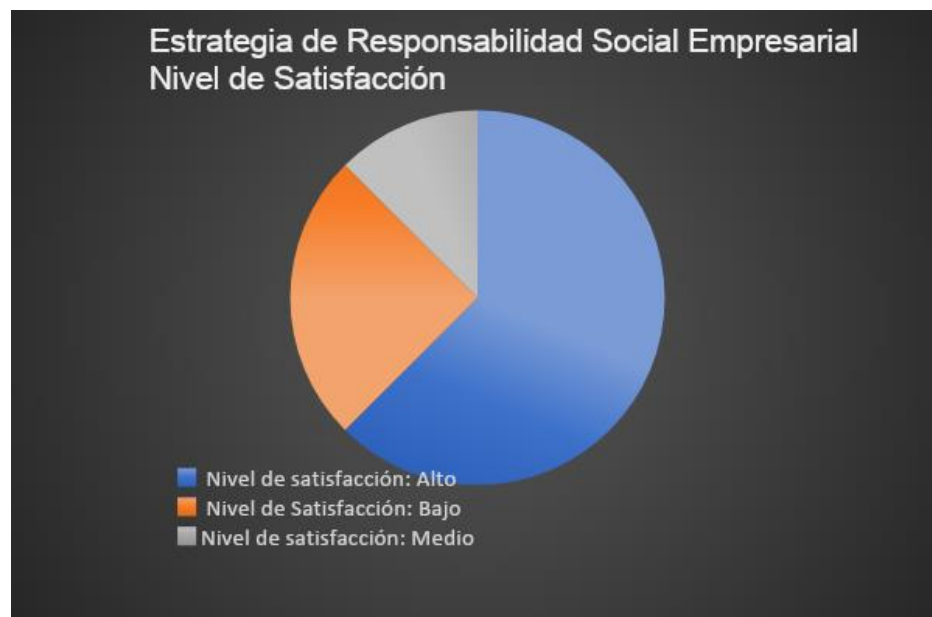


Fuente: elaboración propia

Gráfico 9

Nivel de satisfacción de la comunidad respecto de la estrategia de RSE de la empresa GNL

Quintero.

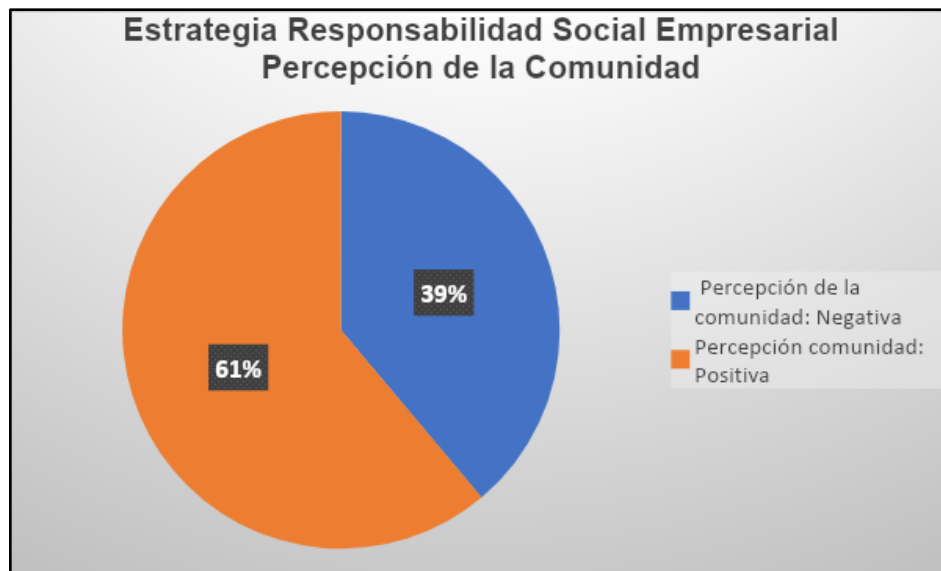


Fuente: elaboración propia

Gráfico 10

Percepción de la comunidad respecto de la estrategia de RSE implementada por la empresa

GNL Quintero



Fuente: elaboración propia