

Título Trabajo Seminario Tesis Doctoral - Gestión Estratégica de la Comunicación Corporativa para el Nuevo Gobierno Corporativo

Tipo de Producto Material Didáctico

Autores Guerrero, Daniela

Código del Proyecto y Título del Proyecto

D15S03 - Gobierno Corporativo: Rol Fiduciario, Transparencia y Comunicación

Responsable del Proyecto

Guerrero, Daniela

Línea

Área Temática

Comunicación

Fecha

Septiembre 2013

INSOD

Instituto de Ciencias Sociales y Disciplinas
Proyectuales

UADE 

Primera Sección: Proyecto de Investigación

Título Tentativa: Gestión de la Comunicación Corporativa para el Nuevo Gobierno Corporativo, hacia un modelo que defina funciones estratégicas del Director de Comunicación en empresas argentinas en 2014.

Problema de Investigación:

Innumerables autores sostienen que la Comunicación cumple una función estratégica para la administración eficiente de las organizaciones, sin embargo se observa que en dicho ámbito se alude como origen de muchas fallas en la administración a un problema de comunicación; sin advertir que ésta se encuentra en un nivel táctico u operativo de gestión.

El modelo de comunicación estratégica, principalmente se nutre de la Teoría general de los Sistemas, de la Pragmática de la Comunicación Humana y de las Comunicaciones en Redes (SCHEINSOHN, 1996:122), aspectos íntimamente ligados a la Teoría de la Firma, (BRICKEY, J., SMITH C. y ZIMMERMAN J. 2005) la cual señala que el Principio Básico Maximizador del Valor focaliza la atención en el análisis del interés que tienen todas las partes de un contrato para resolver de forma eficiente los problemas de agencia, es decir, la necesidad de disminuir las asimetrías de información entre el principal o el agente, exigen ubicar a la función del Director de Comunicación en un nivel de toma de decisión junto a la alta dirección.

GALLACHER (2009) señala que la lectura de los desarrollos resultantes de la Teoría de la Firma durante las décadas de los 80' y 90' sugiere que esta tiene mucho que ofrecer a aquellos interesados en desarrollar tareas gerenciales. Sin embargo, esta misma lectura sugiere una muy escasa (por no decir nula) fertilización cruzada entre la literatura de la Teoría de la Firma por un lado, y la de *management* por otro. Situación que se presenta de forma análoga entre la literatura sobre Gestión de la Comunicación y del *management*.

En la actualidad la Teoría de la Firma dio paso al Gobierno Corporativo, y autores recientes han detectado que existe una necesidad de ir ya hacia un paradigma que marca las diferencias entre el Gobierno Corporativo Tradicional y el Nuevo Gobierno Corporativo.

HILB, M. (2007:16) define al Nuevo Gobierno Corporativo como un sistema por el cual las empresas son dirigidas estratégicamente, son gestionadas integralmente y son controladas holísticamente de una forma empresarial y ética, y de un modo apropiado a cada contexto particular. En la perspectiva de éste autor ya encontramos un punto de convergencia con la problemática de nuestro trabajo de investigación.

En los inicios del siglo XXI comienza a surgir una fuerte presencia en el diálogo de las disciplinas que convergen en la organización empresarial, por un lado la necesidad de fortalecer un vínculo a largo plazo con los *stakeholders* (grupos de interés con los cuales las organizaciones interactúan para lograr sus objetivos, a los cuales se los denomina como agentes en la Teoría de la Firma), y por el otro lado resguardar el Capital Reputacional, el cual se encuentra asociado a 5 atributos básicos de la identidad de las organizaciones: visibilidad, diferenciación, autenticidad, transparencia y fortaleza (CAPRIOTTI, 1999), aspectos que se podrá observar son netamente intangibles y que por lo tanto, exigirán esfuerzos específicos y diferenciados en acciones estratégicas de comunicación.

La preocupación de los directivos por que sus organizaciones se encuentren dentro de los primeros lugares en los *Rankings* de Imagen y Reputación, que se difunden por los principales medios de comunicación en Argentina, ha generado la necesidad de profundizar tanto en los aspectos financieros, como en la gestión del vínculo con los *stakeholders*, su compromiso con el medio ambiente, su participación en los asuntos públicos, entre otros (VILLAFAÑE, 2002), destacándose por sobre éstos, sus prácticas éticas y la transparencia en el Gobierno Corporativo en todos sus niveles de implicación.

Preguntas de Investigación:

La relación que encontramos entre la necesidad de que las organizaciones gestionen estratégicamente sus planes de comunicación, el grado de conocimiento de los directivos o propietarios de empresas en especializar la función de comunicación para el Nuevo Gobierno Corporativo y el resguardo del capital Reputacional, no ha sido explorada aún en empresas Argentina, de allí que los principales interrogantes del presente estudio se basan en indagar tanto sobre la especificidad de las funciones, el grado de conocimiento de los involucrados en la interacción, como así también la necesidad de determinar un Modelo de Gestión de la Comunicación para el Nuevo Gobierno Corporativo en empresas argentinas para el 2014.

Justificación del Proyecto para la Dirección de Empresas:

El presente trabajo busca profundizar sobre una de las funciones de la administración que atraviesa a todas las organizaciones, y a su vez, a éstas en sus ámbitos internos como así también con el sistema de influencias de su entorno, es decir la comunicación.

Como se define y comunica la estrategia corporativa, como se comunica la dimensión axiológica, desde la cumbre jerárquica hacia todos los niveles de la organización, en el cumplimiento de sus deberes fiduciarios, la transparencia informativa, las responsabilidades de los Directores, serán contribuciones que esperamos realizar para interrelacionar los marcos teóricos que hasta hoy resulta escasos o inexistentes.

Es menester entonces investigar sobre las prácticas profesionales para validar los aportes teóricos que subyacen en nuestro problema de investigación, he identificar oportunidades para establecer un modelo de gestión sólido que, con posterioridad, pueda abrir nuevas líneas de investigación sobre bases científicas, que contribuyan a la solución de diversas problemáticas de las organizaciones en nuestro país, específicamente vinculadas a la Gestión de la Comunicación, al Gobierno Corporativo y a la Reputación.

Objetivos de Investigación:

Objetivo General: Identificar funciones de la Comunicación Empresarial que son estratégicas para el Nuevo Gobierno Corporativo y la Gestión de la Reputación en empresas argentinas al año 2014.

Objetivos Particulares que el proyecto plantea:

Indagar sobre las funciones de la Comunicación que contribuyen a proyectar el atributo Transparencia en el Nuevo Gobierno Corporativo.

Fundamentar sobre la importancia de la Gestión de la Comunicación para el Capital Reputacional.

Diseñar un modelo de gestión que integre la comunicación estratégica, la gestión de la reputación y el Gobierno Corporativo

Indagaciones Preliminares:

El plazo estipulado para las indagaciones preliminares se definió entre los años 2002 hasta el año 2013, con anterioridad a ese plazo no se han detectado, en nuestro país, estudios con características similares que se puedan vincular a nuestros objetivos de investigación.

El primer estudio sobre la Medición del Aporte de la Comunicación Institucional al valor de la empresa y sus marcas en Argentina, fue realizado en el año 2002 por el Lic. Alberto Borrini para el ICOMI (Instituto de Estudios de la Comunicación Institucional) de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. El cual fue desarrollado bajo una metodología de análisis documental, no presenta resultados de investigaciones empíricas en la República Argentina, pero han sido fundamentales para estandarizar los recorridos históricos que la literatura sobre Comunicación ha realizado, específicamente en la búsqueda por identificar funciones principales del Director de Comunicación.

Ya para el año 2005 y bajo la realización de una Tesis de MBA para la Escuela de Dirección de Empresas de UADE, el Lic. Rubén Mario Barasch realizó una investigación sobre la Actualidad de las Comunicaciones Corporativas en Argentina.

En dicha tesis, sobre una muestra de 300 empresas contactadas, de las cuales solo 82 respondieron, se indagó sobre el nivel jerárquico del cual dependen los departamentos o jefaturas de comunicación. Por otro lado se relevó datos sobre el perfil de los profesionales a cargo de esta función, la provisión de presupuesto que se destina al área, así como también sobre la existencia o no de Planes de Comunicación Estratégicos y las principales acciones de comunicación que las empresas encuestadas realizaban.

Ya para el año 2010 la Revista *Target* en una edición especial, publicó un estudio realizado por la consultora CIO, donde se entrevistó a Directores de Comunicación de 7 empresas argentinas o multinacionales con filiales en Argentina, entre ellas se encontraban: Nobleza Picardo, Grupo Roggio, Cervecería y Maltería Quilmes, Coca Cola, Unilever, Telefónica de Argentina y Google. El estudio arrojó que las funciones que desempeñaban los directores de comunicación en ese año (en porcentajes) eran:

Relaciones con <i>stakeholders</i>	33%
Relaciones Institucionales	16%
Estrategia de Comunicación	13%
Proteger la Reputación de Marca	13%
Asuntos Públicos	9%
Soporte del Negocio	5%
Analiza el contexto político-social	1%
Lobby	1%

Aunque el mismo resulte escaso respecto de la identificación pormenorizada de todas las tareas o funciones que el director de comunicación debe realizar, permite identificar algunas de las que se podrán relacionar con el concepto de Gobierno Corporativo.

En ese mismo año se presentaron los resultados de la 1ª edición de MERCO Argentina, en una presentación dirigida a Directores y Gerentes Generales, Directores Comerciales y Directores de Comunicación de las empresas argentinas, donde se difundieron los resultados que posteriormente fueron publicados en el Diario Clarín.

¿Qué es Merco? El Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOS) es un instrumento de evaluación que desde 2000 mide la reputación, habiéndose convertido en uno de los monitores de referencia del mundo. La metodología de Merco es la más completa de los *Rankings* de estas características que se publican a nivel mundial. Su rigor metodológico viene avalado por ser el único monitor *multistakeholder* que cuenta con cuatro evaluaciones y diez fuentes de información. (<http://www.merco.info/es/pages/1-que-es-merco>)

El resultado de este estudio son las 100 empresas y líderes más reconocidos por sus resultados económicos, calidad de la oferta comercial, reputación interna/calidad laboral, ética y Responsabilidad Social Corporativa, innovación y proyección internacional.

El Instituto para el Desarrollo Empresarial de la República Argentina (IDEA), mediante sus Divisiones Relaciones Institucionales y Responsabilidad Social Empresaria, ha realizado diversos estudios de *Benchmarking*, y desde el año 2012 una temática en particular fue la Reputación Corporativa, intentado responder en esta investigación las siguientes preguntas: ¿Cómo es la gestión de la Reputación Corporativa en las empresas que operan en nuestro país? ¿Cuáles son las herramientas/ instrumentos más utilizados para construir la percepción sobre la reputación en las empresas?

Se trata de un tipo de muestreo: no probabilístico, que se realiza a empresas pequeñas, medianas y grandes que operan en el ámbito de la República Argentina. El último estudio disponible fue relevado durante los meses de Febrero a Mayo 2013 en dos dimensiones: Reputación Corporativa y sobre el Área de Relaciones Institucionales, en las siguientes variables de:

Reputación Corporativa: Gestión de la reputación. Comportamiento ético. Transparencia y buen gobierno. Contribución a la comunidad. Compromiso con el medioambiente. Compromiso con los empleados y sobre el Área de Relaciones Institucionales: Dotación. Participación de mujeres. Gastos de estructura. Formación profesional. Tipo de contratación. Reporte institucional. Relación con directorio.

A continuación solo transcribiremos las conclusiones que dicho informe expone en el apartado sobre Transparencia y Buen Gobierno, que permitirán detectar aspectos relevantes para nuestra investigación.

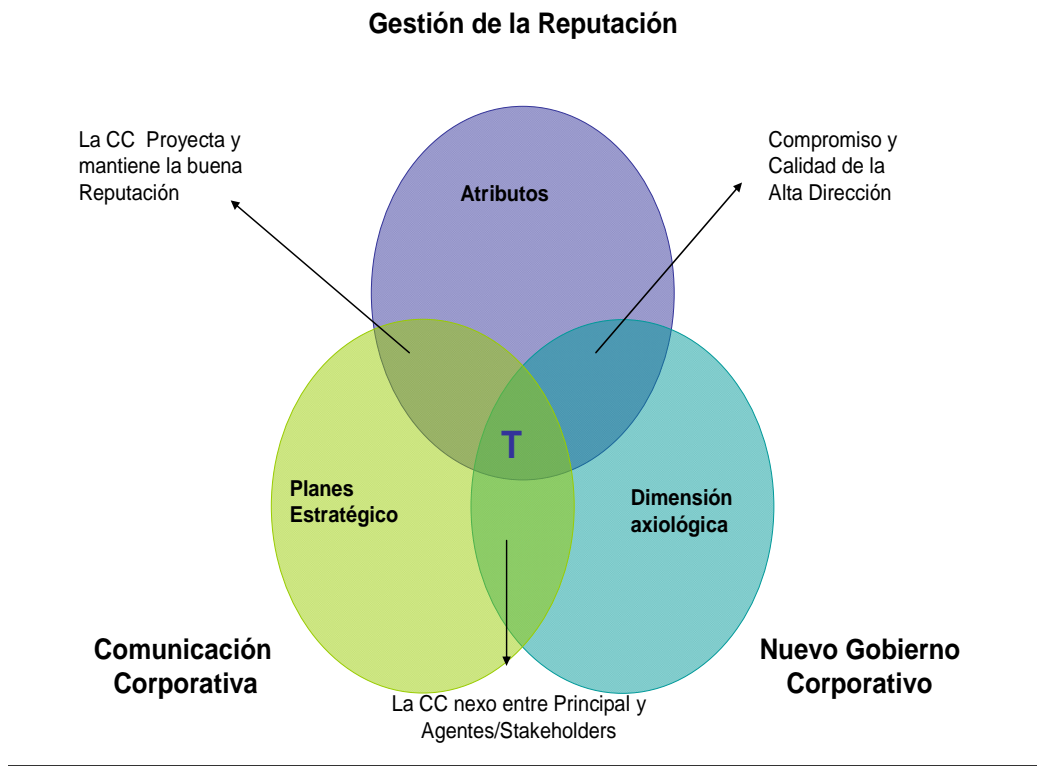
Está comprobado que la construcción de confianza en las empresas está directamente asociada a la percepción de su transparencia. Desde la perspectiva de la gestión de la reputación corporativa, todos los aspectos relacionados a transparencia y buen gobierno están íntegramente asociados a la construcción de confianza. El resultado del estudio demuestra que en todas las organizaciones existen canales de comunicación para accionistas y empleados, que en el 93% de las empresas existe un Comité de Auditoria independiente, y que el 52% elabora un Informe sobre Gobierno Corporativo. Si se toma en cuenta la ISO 26.000, de las 7 materias fundamentales la gobernanza de la organización está en el centro, funcionando como eje primordial de la norma. Paralelamente, en la versión G4 de la guía internacional GRI, se busca fortalecer el vínculo entre gobierno, remuneración y desempeño sustentable. Quizás el desafío para las gestiones de las direcciones de Comunicación y Sustentabilidad pase por lograr progresivamente un compromiso de largo plazo, cada vez más auténtico en la alineación del negocio a la creación de valor compartido con los *stakeholders*.

Todos estos estudios serán tomados como base referencial para el análisis diacrónico de los resultados que arroje nuestra investigación, así como también para identificar posibles contradicciones en la terminología utilizada, producto de la polisemia del lenguaje utilizado.

Hipótesis:

Si bien se ha señalado en el marco de las clases del seminario que las únicas investigaciones que no formulan hipótesis son las exploratorias, a los fines del presente trabajo a continuación se formularan las hipótesis que puedan brindar una explicación tentativa del fenómeno que se pretende estudiar, y que se vinculan con los objetivos de la investigación propuestos.

La función de Comunicación debe ser gestionada de forma estratégica para que las organizaciones logren resguardar su capital reputacional a largo plazo. Para el Nuevo Gobierno Corporativo se impone entonces la necesidad de que todos los niveles de Dirección de una organización logren, mediante todas las acciones de comunicación estrategias y operativas cotidianas, proyectar una percepción de gestión transparente (T), disminuyendo las asimetrías en la información, estableciendo políticas de buenas prácticas que minimicen los comportamientos oportunistas entre el principal y el agente/*stakeholders*.



Marco Teórico:

Como hemos anticipado el modelo de Comunicación Estratégica se nutre de la Teoría General de los Sistemas (SCHEINSOHN, 1996:122) la cual supone que la afectación a uno de los elementos de un sistema incide sobre todos los demás. En dicho autor encontramos un detalle pormenorizado de los principios básicos que rigen los sistemas, extraeremos a continuación aquellos que consideramos relevantes a los fines de la investigación: la Homeóstasis, principio que supone un equilibrio que regula a todo el sistema, que no es estático sino dinámico. Interdependencia: se refiere a las relaciones que existen entre todos los elementos del sistema y entre éste y su medio. Teleología: es la tendencia permanente que todo sistema posee, de orientarse hacia la consecución de un fin, y por último pero no por eso menos importante, se señala la importancia del concepto de Coordinación, para el logro de sus fines el sistema empresa habrá de coordinarse en la búsqueda de un cooperación armónica entre cada una de sus acciones de comunicación.

En COSTA (2001) se plantea el redescubrimiento de los *stakeholders*, noción que surgió en defensa de los intereses de los accionistas ante las expectativas de fraude, maquillaje de cuentas financieras, abusos de información privilegiada, lo que ha sido objeto de preocupación por los estudiosos de la Comunicación, y de esta manera se ha generado un escenario propicio para ampliar cualitativamente el estudio de los públicos. Al decir de este autor, ha sido esta mirada desconfiada, entre las empresas y sus públicos la que ha reivindicado el concepto de Reputación:

“.. la buena Reputación empresarial es una extensión del concepto de Imagen Pública, sólo que no es tanto de carácter de “pública” lo que le interesa a los stakeholders, sino sus particularidades relaciones de confianza con la empresa...” (COSTA, 2001:24)

En este sentido, para dar sustento teórico al apartado de Gestión de la Reputación Corporativa se profundizará sobre la evolución de los conceptos de Imagen y Reputación, las diferencias que los autores plantean tanto al referirse a ellos como conceptos que son sinónimos o conceptos que claramente presentan diferencias.

En ambos casos, lo que podemos advertir es que existe un consenso entre todos ellos al afirmar que, será por medio de la Comunicación Corporativa que las organizaciones proyectan sus atributos de Identidad a sus públicos, y de esta manera aquellas organizaciones que deseen gozar de una Buena Reputación deberán hacer esfuerzos por gestionar sus acciones de comunicación de forma estratégica.

Por otro lado, desde el punto de vista de la administración empresarial, la Teoría de la Firma establece las innumerables relaciones entre el principal y el agente (lugar que ocupan los *stakeholders*) y detalla todos los conflictos que la asimetría de la información provoca en el desarrollo y viabilidad de los negocios. En este sentido, cuando la Teoría de la Firma, que parte de los principios citados en la Teoría General de los Sistemas, no puede explicar los criterios de toma de decisiones que realiza algún actor, deja solo esbozada la idea de que la misma se debería tomar resguardando el capital reputacional de la organización, sin indicar cómo debería hacérselo.

APREDA (2005) al momento que señala que de una manera intuitiva, los estudios de la gobernanza han propuesto, mediante una perspectiva interdisciplinaria, robustecer el cuerpo de conocimientos entorno a esta temática, nos presenta una definición que utilizaremos como base del marco conceptual entorno al Gobierno Corporativo:

“..vamos a entender por Gobernanza a un campo de estudio de aplicación cuyas tareas principales son: a) la búsqueda de principios, reglas, procedimientos y buenas prácticas que permitan a las organizaciones su conducción eficiente, dentro de las restricciones que imponen su propia carta fundacional y los marcos institucionales en permanente evolución y cambio; b) el diseño, implementación y seguimiento de mecanismos para la representación, el voto, compromiso y responsabilidades, conflicto de intereses, los controles contrapuestos, así como los incentivos y estándares de desempeño para los participantes en la organización; c) la distribución, el ejercicio y la legitimación del poder, así como de la autoridad en los procesos decisorios”.

De esta definición, se desprende desde el mismo autor, una definición de la Gobernanza del Sector Privado, cuyos principales temas, vinculados a nuestros objetivos de investigación, son los siguientes:

“..Conflictos de intereses entre los gerentes, los acreedores, los propietarios y otros reclamantes (“stakeholder”) de la organización. Producción y oportuna divulgación de la información (transparencia). Compromiso y responsabilidad (“accountability”) hacia reguladores y reclamantes. Evitación de comportamientos transgresores, como la búsqueda de rentas oportunistas, entre otros”...

El actual concepto de planificación estratégica se lo debemos a Alfred Chandler, un estudioso de la información quien desde los años 60’ propuso que si la estructura de una organización no sigue a la estrategia, el resultado final es la ineficiencia.

Los comunicadores tomamos el legado de Chandler como palabra sagrada: casi instintivamente trabajamos en función de lo que fijamos en el plan estratégico de comunicación, cuidamos contenidos y hasta pulimos el estilo de cada mensaje siguiendo el plan que la alta dirección de la organización define. (Artículo publicado en Revista Dircom, edición 85, septiembre 2009, Comunicar para mejorar el mundo)

La Planificación se lleva a cabo mediante el análisis de la empresa en el contexto de su entorno. LIBAERT, T. (2005: 32) señala bajo la modalidad de interrogantes, la confrontación de influencias que el director de comunicación debe analizar al momento de trazar un plan: ¿cuál es la evolución del aspecto económico y financiero? ¿Cuál es la situación de los competidores y el mercado? ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la organización para hacer frente las amenazas del entorno?

Del análisis que arrojen dichos interrogantes, sumado a los objetivos estratégicos de la organización y a las necesidades de compatibilizar los intereses de la organización con los de sus *stakeholders*, dará lugar al Plan que deberá presentar tanto los objetivos como los medios de acción. Elaborar el plan es concretar una estrategia en forma escrita, señalar una dirección, proponer un sentido, elemento principal de cualquier proceso de comunicación.

El sentido de nuestro objeto de investigación será lograr la Proyección del Atributo de Transparencia para la Gestión de la Reputación.

Esta filosofía de trabajo arraigada en la formación del profesional de comunicación tiene una estrecha relación con cada una de las dimensiones del Nuevo Gobierno Corporativo, aunque a la luz de los estudios y trabajos de investigación relevados, sólo se haya podido avanzar en modelos que permitan la identificación y gestión de *stakeholders* (capital vincular), identificación de aquellos atributos que forman parte de la Reputación Corporativa (capital reputacional) medición de la comunicación interna (capital humano) sin articulación alguna con el Gobierno Corporativo, siendo el resguardo de cada uno de estos capitales intangibles la mayor preocupación de los directivos de todo tipo de organización.

El cambio de paradigma del Gobierno Corporativo Tradicional al Nuevo Gobierno Corporativo propone analiza como fue y como debería ser la gestión, en distintas dimensiones. De esta manera mientras que en la Dimensión Institucional el enfoque tradicional indicaba que no habría diferencias entre cultura nacional, de la industria y de la empresa, el nuevo enfoque exige una implementación adecuada según el contexto específico de cada empresa.

Respecto de la Dirección Estratégica, mientras que el Gobierno Corporativo Tradicional indicaba que el desarrollo estratégico no era una función del cuerpo supervisor, es decir también involucra a los mandos o divisiones intermedias, el Nuevo Gobierno propone que esta es una función central del nivel intermedio. La gestión del Directorio desde esta última perspectiva se impone netamente integrada, y propone un monitoreo holístico de los resultados desde las perspectivas de los interesados: clientes, empleados y público en general y no solo el control de la dimensión financiera, como en el enfoque tradicional.

Como hemos visto, no hay diferencias entre gestionar y comunicar, porque una está imbricada en la otra. Y no hay gestión ni acción que no implique en sí misma, comunicación. Del mismo modo, no podemos concebir ninguna acción comunicativa que no sea ella misma un instrumento de gestión y un modo de acción. La comunicación es acción y la acción es comunicación. Todo comunica. Porque todo significa (COSTA: 2001:43)

Estrategias Metodológicas:

Se plantea una investigación de tipo Exploratoria, tanto porque se ha comprobado que el problema de investigación ha sido poco estudiado con anterioridad, como así también la revisión de la literatura arrojó que existen ideas superficialmente expuestas en la convergencia de las temas que atraviesan el problema de investigación, y la falta de una corroboración de datos de forma empírica o con métodos que resultaron insuficientes para una análisis más profundo o integrando diferentes perspectivas, resultaron escasos.

Dada la naturaleza del problema de investigación planteado se propone una metodología de investigación de Triangulación o Mixta, dado que se persigue obtener mayores puntos de vista del objeto de estudio, se propone una triangulación de 3 fuentes de datos:

Muestra No probabilística: se identificarán las 20 empresas que se encontraban en los primeros 10 lugares del Ranking Merco en los últimos 10 años.

Métodos de Recolección de Datos: mediante cuestionario semi estructurado y autoadministrado (envío vía electrónica) se indagarán sobre las funciones de comunicación que se gestionan de forma estratégica.

Se realizará un pre testeó con Directores de Comunicación que participaron en el estudio realizado por la consultora CIO, los cuales forman parte de la Comisión Corporativa del Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina, al cual se tiene acceso directo por ser la autora del proyecto miembro de esta Institución desde el año 2003.

Muestra No probabilística: miembros del Instituto de Gobernanza Empresarial y Pública de la República Argentina. (IGEP) es el único espacio de la Argentina específicamente dedicado a congregar, a título individual, a todos los miembros de directorios de empresas y organizaciones. Está formado exclusivamente por directores de empresa profesionales en ejercicio o con un certificado profesional emitido por sus propios pares. Para asociarse, no se exigen requisitos académicos o universitarios, sino la acreditación de experiencia profesional como director de empresa. El IGEP representa los intereses de los directores de empresa profesionales ante la opinión pública, el Gobierno y los entes reguladores de la Argentina, en temas de gobernanza empresarial)

Método de Recolección de Datos: focus group, sobre percepciones de las necesidades de comunicación para el Nuevo Gobierno Corporativo, la gestión de la Reputación y la proyección del atributo Transparencia.

Se realizará un pre testeo con informante clave.

Muestra No Probabilística: sujeto voluntario

Método de Recolección de Datos: Entrevista en Profundidad

Por último se propone realizar una entrevista con una profesional integrante de la consultora Villafañe & Asociados la cual elabora el Ranking de Reputación. MERCO, para indagar sobre el rigor metodológico del *ranking*, y sobre posibles divergencias entre la información que arroja el *Ranking* que es de carácter público y la que se mantienen en forma confidencial.

Luego de la obtención de datos arrojados por la triangulación se evaluará la viabilidad de la utilización del Método Delphi, para el análisis de datos y elaboración del informe final del producto de la investigación.

MARRACI; A., ARCHENTI, N. y PIOVANI, J (2007) señalan que esta técnica que se origina en los años cincuenta, para el tratamiento de problemas estratégicos basado en las opiniones de expertos, la idea central es consultar a un grupo de especialistas sobre determinado tema y circular las respuestas para lograr un consenso (el cuestionario será confeccionado con preguntas muy precisas, para que puedan arrojar resultados cuantificables) Durante la implementación de este métodos no existe interacción simultánea o presencial de los entrevistados, pero cada uno toma conocimiento de las respuestas en forma anónima., y a partir de estas se logran convergencias que permitirán llegar a un resultado nuevo y colectivo, en particular para el Diseño de un Modelo de Gestión Estratégica de la Comunicación.

Índice Tentativo de la Tesis

Introducción

Definición del Problema

Preguntas de Investigación

Objetivos de Investigación

Hipótesis

Estado de la Cuestión

Marco Teórico

Capítulo 1: Comunicación Corporativa

Comunicación

Comunicación Corporativa / Organizacional

Comunicación Estratégica

Tipos de Comunicación (Formal – Informal; Gráfica, Audiovisual, Interpersonal)

Comunicación como función de gestión

Funciones de la Comunicación

Estructura organizacional y comunicación.

Cultura organizacional – Atributos de la Identidad Corporativa

Comunicación y Stakeholders

Planificación Estratégica de la Comunicación

Capítulo 2: Gobierno Corporativo

Teoría de los Sistemas

Teoría de la Firma: Rol del Principal y el Agente, Asimetría de la Información

Gobierno Corporativo Tradicional

Nuevo Gobierno Corporativo

Rol Fiduciario y Stakeholders

Comunicación y reducción de costos de transacción

Comunicación del Directorio

Comunicación del atributo Transparencia de la alta dirección

Capítulo 3: Gestión de la Reputación Corporativa

Definición de Reputación

Definición de Imagen Corporativa

Diferencias conceptuales de Imagen y Reputación

Atributos de Reputación

Ranking de Reputación

Comunicación Estratégica y Reputación

Reputación y Gobierno Corporativo

Propuesta Metodológica

Tipo de Investigación

Criterios de Selección de las Muestras

Técnicas de Recolección de Datos

Análisis de Datos

Conclusiones

Propuesta de Nuevas Líneas de Investigación

Bibliografía

Bibliografía Primera Sección

APREDA, R. (2005). *Corporate Governance*. Buenos Aires: Ediciones La Ley.

BRICKEY, J., SMITH C. y ZIMMERMAN J. (2005). *Economía empresarial y arquitectura de la organización*. Madrid: McGraw Hill.

CAPRIOTTI, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.

COSTA, J. (2010). *El DirCom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.

GALLACHER, M. (2009). *La Teoría de la Firma en la Educación Gerencial: oportunidades y desafíos*. Buenos Aires: UCEMA Documento de Trabajo N° 407.

GARRIDO, F. (2001). *Comunicación estratégica*. Barcelona: Gestión 2000.

HILB, M. (2007). *Gobierno Corporativo*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.

LIBAERT, T. (2005). *El plan de comunicación organizacional: cómo definir y organizar la estrategia de comunicación*. México D.F. Limusa.

SCHEINSOHN, D. (1996). *Comunicación estratégica: management y fundamentos de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi.

SCHEINSOHN, D. (1997). *Más allá de la imagen corporativa: cómo crear valor a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Macchi.

VILLAFAÑE, J. (2002). *Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Segunda Sección

“El que quiera hacer una tesis,
debe hacer una tesis que esté capacitado para hacer”
Humberto Eco

El presente apartado tiene como objetivo presentar una reflexión respecto de los lineamientos teóricos desarrollados a lo largo del Seminario, principalmente resaltando aquellos conceptos que se han considerado para la elaboración del proyecto de investigación presentado en la sección anterior.

El interrogante acerca de ¿Qué es la ciencia? Es una forma de iniciar la reflexión exigida por nuestra época. El impacto del desarrollo científico y tecnológico en el siglo XX se manifiesta en todos los ámbitos del quehacer humano (DIAZ, Esther y HELER, Mario, 1986).

En la actualidad las aplicaciones de la ciencia, orientan a la resolución de problemas, de todas las disciplinas necesarias para la resolución de conflictos que las organizaciones empresariales presentan. Al decir de DIAZ y HELER (1986) las explicaciones científicas dan cuenta de la realidad de tal manera que posibilitan saber cómo es la realidad. Con ello se sabe también qué condiciones y relaciones hay que crear o modificar para producir o evitar ciertos fenómenos.

En este sentido, destacamos la riqueza de las discusiones que en el marco del seminario se desarrollaron respecto a la diversidad de vacancias teóricas que los doctorando han detectado para realizar indagaciones bajo diversas metodologías científicas, y de esta manera se logren ampliar los conocimientos científicos que den cuenta de la realidad, y orienten a futuras comunidades científicas en la producción de avances teóricos.

Todo hallazgo científico será siempre beneficioso para Mario Bunge (1972, p.50) idea expuesta en el libro El Conocimiento Científico de Díaz y Heler (1989), quien a su vez afirma: la ciencia es valiosa como herramienta para domar la naturaleza y remodelar la sociedad; es valiosa en sí misma, como clave para la inteligencia del mundo y del yo; y es eficaz en el enriquecimiento de la disciplina y la liberación de nuestra mente.

Un Trabajo de Tesis Doctoral es un Escrito Científico que pretende plantear un problema, un recorte de una parte del mundo que, el investigador a partir de sus saberes previos, y un riguroso trabajo metodológico podrá dar cuenta, sin que esto exija necesariamente plantear la solución. Con posterioridad éste podrá divulgar en toda la comunidad científica sus hallazgos, y de esta manera, al decir de Humberto ECO (2001:15) el doctorando ha de demostrar que es un estudioso capaz de hacer avanzar la disciplina a la que se dedica.

Señalamos aquí la importancia de respetar el *Principio de Neutralidad Valorativa* (MAIOLI, 2013 comunicación oral en clase) dicha comunidad científica evaluará si hemos sido capaces de producir el conocimiento de forma legítima, es decir si hemos podido implementar un riguroso trabajo metodológico para la comprobación de nuestras hipótesis, si las evidencias que se presentan como resultado de la indagación son coherentes con los objetivos propuestos, si el producto de investigación es un aporte original en el campo de la dirección de empresas (o perfil de doctorado del investigador), si el doctorando ha podido demostrar un dominio de la literatura correspondiente a la temática abordada, así como también si la elección de la metodología ha resultado pertinente.

Respecto del Estilo de Redacción, hemos podido comprobar que la escritura académica se desarrolla con la práctica, hay que escribir y reescribir para lograr un mayor nivel de claridad en los argumentos, escribir tanto pensando en un lector inexperto como en nuestro jurado. Algunos de los errores comunes en las tesis son las marcas de la oralidad en la escritura (es decir escribir como hablamos), hay que lograr que en la escritura se reconozca cual es la voz del autor de la tesis y cuando habla un autor del marco teórico, que nuestro texto tenga una consistencia interna (BUSTINGORRY, 2013 comunicación oral en clase).

En el transcurso del Seminario se han podido desarrollar estrategias que permitieron lograr una contrastación intersubjetiva, el hecho de que los doctorandos compartieran sus escritos preliminares, permitió detectar diversos recursos de estilo, así como corroborar que en la redacción nuestras ideas o argumentos iban siendo claramente expuestas. Según Howard BECKER (2011: 67) los escritores académicos cuando piensan que sólo existe una Única Manera Correcta hacen que el trabajo sea más arduo de lo que en realidad es, y simplificarían mucho su tarea cuando reconocen que existen muchas maneras eficaces de decir algo y que su trabajo sólo consiste en elegir una de ellas y ponerla en práctica.

Howard BECKER (2011:177) explica que la actividad académica científica y humanística es, tanto en los hechos como en la teoría, un emprendimiento acumulativo. Ninguno de nosotros inventa todo de cero cuando se sienta a escribir. Dependemos de nuestros antecesores. No podríamos hacer nuestro trabajo si no usáramos sus métodos, resultados e ideas.

Pocas personas estarían interesadas en nuestros resultados si no indicáramos alguna relación entre ellos y lo que otros han dicho o hecho antes que nosotros. Humberto Eco (2001:33) en este sentido nos aconseja:

“.. trabajad sobre un contemporáneo como si fuera un clásico y sobre un clásico como si fuera un contemporáneo...”

En la construcción de nuestro marco teórico debemos entonces resolver las problemáticas que se plantearon en el párrafo anterior, mediante un estilo de escritura clara, profunda, amena, pertinente, eficaz, y mediante oraciones cortas, lograr presentar ideas profundas tanto del marco conceptual, como normativo e histórico para que se logre una correcta interpretación de nuestra investigación.

Para la definición del apartado metodológico fue importante comenzar por la definición del tipo de estudio experimental que realizaremos, siendo éstos de tipo exploratorios, descriptivos, correlacionales o explicativos (HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, Pilar, 2004)

Los exploratorios se realizan cuando la revisión bibliográfica revela que hay un problema y hace falta recabar información adicional. En pocas ocasiones, sin embargo, estos estudios constituyen un fin en si mismos: generalmente determinan tendencias, identifican relaciones entre variables, o establecen el tono de investigaciones posteriores más elaboradas y rigurosas. Los estudios descriptivos, por su parte, se llevan a cabo cuando se desea describir con precisión fenómenos, situaciones, contextos y eventos; en cambio los estudios correlacionales, cuantifican relaciones, es decir, asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población y se utilizan para saber cómo puede comportarse un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras relacionadas. Finalmente los estudios explicativos pretenden establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se analizan.

Algunas veces una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea, por ejemplo, exploratorio contendrá elementos descriptivos, correlacionales y/o explicativos. (HERNÁNDEZ SAMPIERI *et al.*, 2004).

Respecto a las técnicas de recolección de información se remarco la importancia tanto de la elaboración del cuestionario (entrevistas estandarizadas) como de la guía o guión de preguntas (entrevistas en profundidad) y el problema fundamental de la construcción de preguntas, si efectivamente las mismas representan o son indicador correcto de las variables a investigar.

En PADUA, Jorge, AHMAN, Ingvar, APEZECHEA, Héctor y BOSOTTI, Carlos (2000:19) se señala la necesidad de realizar un *pretest*, es decir aplicar el cuestionario en una pequeña muestra de la población que va a estudiar, teniendo en cuenta que los integrantes de ésta no coincidan con la muestra final. Con este paso se pretende estudiar cualitativamente la distribución de las categorías de respuestas, calcular posibles desvíos, realizar una evaluación del cuestionario como un todo (extensión, ordenamiento, compresión) y en cada una de sus partes (es necesaria la pregunta, se podría agregar una pregunta suplementaria, hay suficiente espacio para la respuesta), así como también el contexto más adecuado para la realización del cuestionario.

Como parte de las experiencias compartidas por los docentes y participantes del seminario, se destacó la necesidad de generar un *rapport* entre entrevistador y entrevistado, construyendo un vínculo de confianza y empatía para evitar que resulten sesgadas las respuestas.

Según TAYLOR, S. J. y BODGAN, R. (1986) *el rapport* aparece lentamente en la mayoría de los estudios de campo., puede ser tentativo y frágil. Es dudoso que cualquier persona confíe por completo en otra, en todo momento y circunstancia; y también señala que es probable que con ciertos informantes no se llegue nunca a construir un *rapport* verdadero.

Los autores aconsejan construir preguntas de control, para verificar que el entrevistado no se sienta condicionado para dar respuestas “políticamente correcta”.

En algunos casos se señaló la importancia de contar con un registro grabado de las sesiones, que servirán con posterioridad como testigos y facilitarán la tarea de análisis de datos por parte del investigador, siempre que se cuente con el consentimiento y total acuerdo del entrevistado, y éste tenga certeza de que los datos serán utilizados para fines académicos.

Parte de los espacios de reflexión que se destinaron en el seminario, tuvieron como protagonistas las siguientes problemáticas por las cuales atraviesan los investigadores en el proceso de elaboración de productos científicos, específicamente en la elaboración de Tesis Doctorales, entre ellos podemos mencionar:

- Cumplimiento de los lineamientos generales establecidos por la Institución Educativa.
- Importancia de consensuar con el director un plan de trabajo, que incluya plazos y niveles de avances esperados.
- Identificación de fuentes legítimas de información.
- Dificultades en la delimitación espacio-temporal en diversos temas de investigación.
- Problemáticas entorno a bibliografía en idioma extranjero, traducciones o fuentes que son únicas e inaccesibles.
- Dificultades en la obtención de determinados datos, ya sea por falta de recursos o existencia de registros documentales o por originarse en fuentes privadas.
- Accesibilidad y cuestiones legales vinculadas a la utilización de fuentes primarias.
- Ventajas y desventajas del uso de fichas bibliográficas.
- Polisemia del lenguaje, razonamiento lógico de premisas, evitar falacias y tautología.
- Dificultades respecto a la administración de cuestionarios o entrevistas.
- Bajo nivel de participación del empresariado argentino en trabajos científicos.
- Ventajas y desventajas de la Observación Participante, Entrevistas en Profundidad y Triangulación, necesidad de informantes clave.
- Resguardar las citas correctas, derecho de autor y como evitar plagio.
- Distinguir los distintos tipos de textos para la divulgación de los hallazgos científicos.
- Importancia de poner a discusión de la comunidad académica avances de los hallazgos logrados, estar abiertos a recibir comentarios y críticas.
- Que implica blindar la tesis.
- Dificultades en la defensa oral del proyecto.

Cada una de estas problemáticas merece un apartado más profundo de análisis, el cual excedería el marco del presente trabajo. Sino podemos hacer frente a ellas, al decir de Humberto Eco (2001:33), será un síntoma entonces de que se nos ha declarado *la neurosis de la tesis; el tesista la deja de lado, la vuelve a coger, no se siente realizado, llega a un estado de gran dispersión, utiliza la tesis como excusa para muchas bajezas*; el autor advierte que aquellos que caigan en dicho estado no se doctorarán nunca

Por lo tanto podemos afirmar que, tanto los conocimientos adquiridos en el seminario, la discusión y puesta en común de distintas perspectivas compartidas entre los participantes, las recomendaciones de los directores y colegas que han atravesado por el mismo proceso, sumado al tiempo personal dedicado a la lectura, escritura y análisis de conceptos que se desprendieron del marco teórico metodológico y sobre el tema de investigación propuesto, nos permitirán llegar con éxito al logro del resultado final; que no solo será obtener nuestro título, sino y fundamentalmente, contribuir al conocimiento científico que permita comprender la interacción de las organizaciones con los individuos que las integran, y desde una perspectiva dialéctica, como éstos actores sociales intervienen en el crecimiento y evolución de la sociedad en general.

Bibliografía Segunda Sección

BECKER, H. (2011). *Manual de escritura para científicos sociales. Cómo empezar y terminar una tesis, un libro o un artículo*. Buenos Aires: Siglo XXI.

BUNGE, M. (1972). *La ciencia su Método y su filosofía*. En DIAZ, Esther y HELER, Mario (1986). *El conocimiento científico*. Buenos Aires: Eudeba.

DIAZ, E. y HELER, M. (1989). *El conocimiento científico*. Buenos Aires: Eudeba.

ECO, U. (2001). *Cómo se hace una tesis*. Barcelona: Gedisa.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. y FERNÁNDEZ COLLADO, C. y BAPTISTA LUCIO, P. (2004). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw Hill.

PADUA, J., AHMAN, I., APEZECHEA, H. y BOSOTTI, C. (2000). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. México, D.F.: Fondo de Cultura Económica.

SIERRA BRAVO, R. (2007). *Tesis Doctorales y trabajos de Investigación Científica*. Madrid: Thomson.

TAYLOR, S. J. y BODGAN, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.