

**Director**

Edgar P. Jaramillo S.

**Gestión de Medios**

Eugenia Ávalos V.

**Publicaciones**

Raúl Salvador R.

**Editor**

Pablo Escandón M.

**Consejo Editorial**

Héctor Espín

Juan M. Rodríguez

Francisco Vivanco R.

**Portada, diseño  
y diagramación**

Mayra Cajilema C.

**Chasqui es una publicación del  
CIESPAL**

Miembro de la

Red Iberoamericana de Revistas  
de Comunicación y Cultura<http://www.felafacs.org/rederevistas>Red de Revistas Científicas  
de América Latina y el Caribe  
en Ciencias Sociales y Humanidades  
<http://redalyc.uaemex.mx>**Impresión**

Editorial QUIPUS - CIESPAL

**CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN****Presidente**Victor Hugo Olalla P.  
Universidad Central del Ecuador

María Isabel Salvador

Ministra de Relaciones Exteriores, Comercio e  
Integración

Raúl Vallejo C.

Ministro de Educación

Héctor Chávez V.

Universidad Estatal de Guayaquil

Antonio Aranibar

Organización de Estados Americanos

Patricia Ashton

Comisión Nacional de UNESCO  
para los países andinos

José Camino C.

Unión Nacional de Periodistas

Freddy Moreno M.

Asociación Ecuatoriana de Radiodifusión

Yolanda León T.

FENAPE

Edgar Jaramillo S.

Director General del CIESPAL

Teléfonos: (593-2) 250-6148 252-4177

Fax (593-2) 250-2487

web: <http://www.ciespal.net>weblog: <http://chasquirevista.wordpress.com/>

Apartado Postal 17-01-584

Quito - Ecuador

Registro M.I.T. S.RL027

ISSN 13901079

<b>Personaje</b>	Pág.	<b>Covuntura</b>	Pág.
Biografía: El más leído luego de Gabo .....	4	Blogs: Encuentros y desencuentros .....	52
Germán Castro Caycedo: Más cerca de la realidad .....	6	Uso y consumo de las TIC: Las relaciones de poder en el aula .....	58
Hágase tu voluntad: Una muestra de virtuosismo periodístico .....	8	<b>Aula</b>	
El hueco: Migrantes en la cinta de Moebius .....	14	Lenguaje: Localismos y estandarización en el español... ..	64
El Palacio sin máscara: La lectura de quien no estuvo allí .....	20	Manejo de información: Cuando de rumores se trata .....	68
En busca del cronista mayor: Charla con Germán Castro Caycedo .....	26	La entrevista en TV: En vivo o grabada, conversar es lo importante .....	72
<b>Portada</b>		Sindicación de contenidos: El cambio de la reportería <i>on line</i> .....	76
Opinión: No creo en los géneros .....	30	Comunicación organizacional: Los <i>stakeholders</i> legitiman a la organización .....	80
Experiencia: Lo que me dejó el periodismo .....	32	Encuestas políticas: Paradojas y aproximaciones .....	84
Periodismo y literatura: Dos aguas de un río vigoroso .....	36	<b>Publicaciones</b>	88
Notas de un encuentro de cronistas: Las crónicas amenazan con reconquistar lectores .....	38	<b>Actividades del CIESPAL</b>	92
El trabajo editorial: Anatomía de un texto .....	44	<b>Agenda</b>	96
Revistas y blogs: Los espacios para la narrativa periodística .....	48	<b>Próximo número</b>	99



Comunicación organizacional:

# Los stakeholders legitiman a la organización

Marisa Laura Pimienta

Argentina, doctora en Ciencias de la Información, docente de la Universidad de Congreso, Mendoza. mlpcomunicaciones@ciudad.com.ar

En un contexto socio-económico altamente competitivo, exigente y complejo, las empresas e instituciones, privadas y públicas, indagan acerca de las necesidades y expectativas de los stakeholders -denominados grupos de interés, en el idioma español- con la finalidad de propiciar

*Los consumidores son importantes para una empresa, pero no los únicos, por ello, el concepto de stakeholders amplía la concepción de quiénes benefician y dependen de la organización: proveedores, distribuidores, etc.*

no sólo una vinculación, entre ambos actores, que permita la generación de confianza sino también la aceptación de las acciones que la organización adopta en el entorno en el que se desenvuelve.

En este sentido, la relevancia concedida a los *stakeholders* estriba en la búsqueda de legitimidad de las políticas corporativas que toda organización asume en relación con su recurso humano, el medioambiente, el bienestar ciudadano, entre otras responsabilidades sociales que le son requeridas.

El estudio de las expectativas y motivaciones de los grupos de interés surge a partir de la evolución que las empresas han debido encarar, transformándose en un actor socialmente activo capaz de afrontar los cambios inminentes que aparecen en los mercados actuales.

Si a mediados de la centuria pasada, las empresas se esforzaban en satisfacer las demandas de los consumidores, hoy las empresas necesitan captar la atención y la aprobación de diferentes grupos sociales.

Durante la etapa del hiperconsumismo, las corporaciones perseguían el aumento de la rentabilidad y la llegada a un *target* cada vez más amplio, mediante la implementación de estrategias publicitarias y de *marketing*. El objetivo era principalmente posicionar las marcas de sus productos y hacer frente a la creciente competencia originada por la homogeneidad de los bienes de consumo y la exigencia de los consumidores.

Sin embargo, con el desarrollo de las teorías del *management* moderno (Senge, 1956), las empresas se plantean la importancia de transformar sus estructuras para abrirse al entorno y poder sobrevivir a los vaivenes de los mercados. En este marco, se instala el concepto de comunicación corporativa cuya función es que las organizaciones, además de vincularse con sus

consumidores, se interrelacionen con otros públicos a los cuales debe estratégicamente comunicar para generar una imagen positiva a nivel social.

Entonces, las empresas comenzaron a observar que el acto de comunicar sus actividades, sus cambios e innovaciones y fundamentalmente, su identidad, representa una estrategia eficaz para ganarse la confianza de diferentes públicos con los que interactúa.

Los consumidores dejan de ser el principal segmento del mercado al cual dirigir todas las acciones comerciales y se convierten en parte de un público más amplio, conformado por proveedores, distribuidores, medios de comunicación, organismos sociales, institucionales, de gobierno, entre otros.

En efecto, las acciones publicitarias y de *marketing* se acoplan a acciones referidas a las relaciones públicas, la relación con la prensa, la comunicación cibernética, la comunicación financiera y la comunicación interna, dirigida al personal de una organización.

Acerca de este proceso, Capriotti (1999) expresa que las personas que pertenecen a los diversos públicos poseen características diferenciales e intereses distintos, por lo cual una organización debe centrarse en el concepto de público en su sentido amplio que incluye a todos los individuos con los que puede tener relación y no restringirse solamente al consumidor.

Desde esta perspectiva, importa comunicar a cada uno de los públicos -principales y secundarios, internos y externos- para entablar una relación de simpatía y credibilidad hacia la organización. Una comunicación eficaz, planificada en forma sostenida y estratégica, contribuye a la conformación de una imagen positiva en la mente de cada uno de esos públicos.

El proceso de comunicar e informar, interna y externamente, permite acompañar las decisiones estratégicas que implantan los niveles directivos en una estructura organizativa, sostener el proyecto corporativo y generar transparencia en relación con las acciones ejecutadas.

A finales del siglo XX, las organizaciones debieron reflexionar acerca de las formas de realizar sus actividades, dada la responsabilidad que se les comenzó a demandar como parte de una sociedad compleja y problemática.

Los expertos en la gerencia de empresas advirtieron que éstas deben practicar acciones socialmente responsables para poder legitimarse ante los grupos sociales que componen un entorno.



*Los diversos grupos  
que conforman y hacen  
que exista una organización,  
de manera directa o indirecta,  
son los stakeholders.*

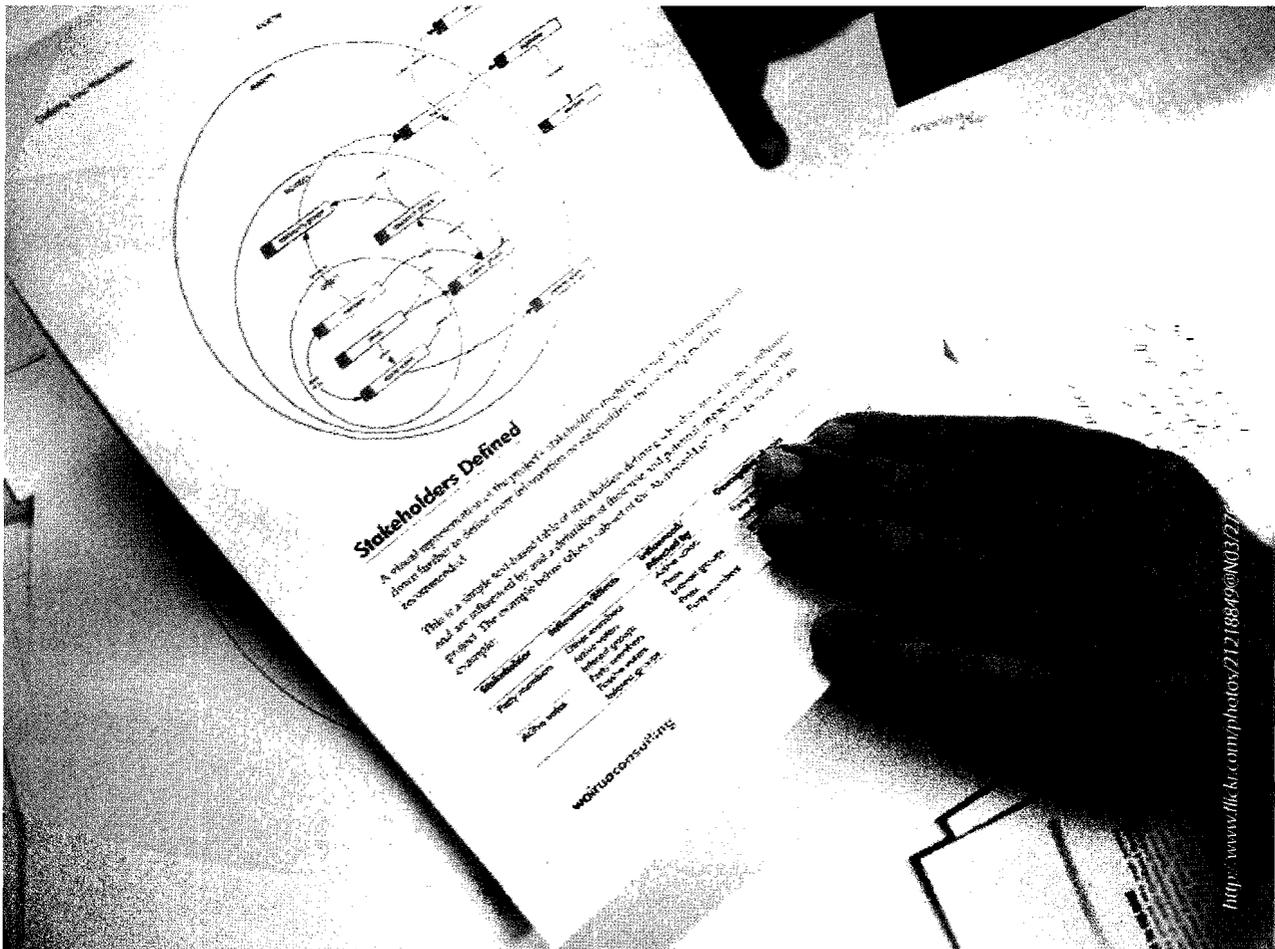
Surge la noción de *stakeholder* como un grupo que detenta determinados intereses en una sociedad y, por lo tanto, reclaman ser escuchados y considerados en sus expectativas y necesidades.

La palabra *stakeholder* agrupa a diferentes colectivos que, por motivos diversos, se encuentran interesados en la información económica, financiera, social y de cualquier otro tipo que elabora toda institución. De igual modo, ha sido definida como aquellos grupos o individuos que pueden afectar o están afectados por el logro de los objetivos de la entidad. (Johnson, 2001).

Son grupos de interés que pueden ser vulnerables a las decisiones que puedan llegar a adoptar las organizaciones por lo cual, se genera una suerte de interdependencia mutua.

Existen diferentes clasificaciones de los *stakeholders*. Frooman (1999) los divide en dos grandes grupos: estratégicos, son aquellos que afectan al funcionamiento de la empresa y por tanto deben ser considerados por ésta en su gestión; y morales, los que resultan afectados por las decisiones de la sociedad. En este caso el objetivo perseguido es el logro de un adecuado equilibrio de intereses entre ambos grupos.

Los diferentes *stakeholders*, ya sean primarios o secundarios, exigen a las organizaciones un tipo de comportamiento socialmente responsable en sus diferentes acciones. No sólo en lo que concierne al medio ambiente sino también a la calidad de los productos y servicios que ofrece, la no discriminación del recurso humano, los aportes que puedan hacer a la comunidad.



La adopción del concepto stakeholders por parte de una organización contribuye a su supervivencia. Las relaciones con los grupos de *stakeholders* generan compromiso, confianza, y estimulan la colaboración. Por el contrario, los conflictos limitan los esfuerzos y pueden influir en la reputación de la organización. Para ello, importa que las compañías adopten un compromiso social y ético en sus prácticas y en su convivencia con la sociedad.

Algunos de los factores que explican el creciente poder de los *stakeholders* en la organización son expuestos por Scholes y Clutterbuck (Johnson y Scholes, 2001,) como la globalización, el alza del inversor profesional, los clientes más exigentes, la valorización del recurso humano, la información y las tecnologías de las comunicaciones y el deseo de las organizaciones por influir en la sociedad.

Para concluir, la principal diferencia entre los conceptos de público y *stakeholder*, radica en que se interactúa con diferentes públicos para informar acerca de las actividades de la organización y crear así un lazo de afectividad. En tanto, la interrelación con los *stakeholder* no sólo

implica un acto de comunicación e información sino de indagación de expectativas y necesidades de cada uno de esos grupos sociales, a fin de asegurar la legitimidad de la organización y crear valor no sólo para los intereses corporativos sino, principalmente, para la sociedad en la que desarrolla la actividad. 🌱

## Referencias

Capriotti, Paul. (1999). *Planificación estratégica de la comunicación*. Ed Ariel, Barcelona.

Frooman, J. (1999): "Stakeholder influence strategies". *Academy of Management Journal*, vol. 42, nº 2

Johnson y Scholes.(2001). *Dirección estratégica*. Ed Prentice Hall. Madrid.

Scholes, E y Clutterbucks, D (1998): "Communications with stakeholders", *International Journal of strategic management*. Vol 31, nº 2.

Senge, Peter. (1994). *La quinta disciplina*. Ed Currency. Usa.