



Módulo 3. Más allá de la estrategia: reputación social, propósito y responsabilidad corporativa

☰ Reputación social y construcción de sentido organizacional

☰ Responsabilidad corporativa e impacto en la sociedad

☰ Referencias

Reputación social y construcción de sentido organizacional

En entornos donde la identidad institucional se construye y negocia de forma constante a través de múltiples plataformas, la reputación ya no puede ser entendida como una consecuencia pasiva del desempeño organizacional. Se trata de un proceso activo de construcción de sentido, donde intervienen actores diversos, interacciones digitales y dinámicas sociales que exceden el control unidireccional de la comunicación corporativa.

La visibilidad alcanzada por una marca empleadora no se define únicamente por su capacidad de generar contenidos estratégicos o posicionarse en redes profesionales como LinkedIn. También depende de cómo esos contenidos son interpretados, validados o cuestionados por los públicos con los que la organización se relaciona.

Los módulos anteriores permitieron comprender cómo se articula una presencia digital coherente desde la narrativa institucional y el uso

estratégico de plataformas. Se abordaron conceptos como propuesta de valor al talento, autenticidad comunicacional y alineación entre discurso y experiencia organizacional.

A partir de estos elementos, esta unidad introduce una dimensión central del posicionamiento en entornos digitales: la reputación social como construcción colectiva. ¿Cómo incide la percepción pública en la legitimidad de una organización? ¿De qué manera se construye —y se sostiene— la confianza en escenarios de exposición constante? ¿Qué rol cumple el propósito organizacional en este entramado de discursos, prácticas y expectativas sociales?

Desde una mirada profesional, comprender la reputación implica reconocer que las organizaciones no se presentan al mundo solamente a través de sus mensajes, sino también a través de sus vínculos, sus decisiones y la forma en que estas son interpretadas por otros. En este marco, el propósito institucional funciona como un eje articulador que guía tanto la comunicación como las prácticas internas, definiendo el sentido profundo de las acciones organizacionales. A su vez, la coherencia entre lo que se declara y lo que se hace opera como un indicador central de credibilidad en el ecosistema digital.

En esta unidad se analizará la reputación como fenómeno dinámico y relacional, y se examinará cómo el propósito y la coherencia discursiva contribuyen a construir una imagen legítima y confiable ante audiencias cada vez más activas y críticas. Lejos de reducirse a una

cuestión de imagen, se propone abordar la reputación como un proceso estratégico que atraviesa todos los niveles de la organización, desde la definición de sus valores hasta la forma en que estos se traducen en decisiones cotidianas.

Reputación social en el ecosistema digital

En el contexto digital contemporáneo, la reputación social ha adquirido un carácter dinámico, interactivo y altamente sensible a la percepción pública. A diferencia de los modelos tradicionales, donde la imagen corporativa podía gestionarse mediante mensajes unidireccionales, la lógica digital actual obliga a las organizaciones a construir su legitimidad en diálogo permanente con sus públicos. En este entorno, la reputación ya no se reduce a una valoración externa, sino que emerge como una construcción colectiva que refleja cómo es interpretada y validada una organización por quienes la observan, la comentan o interactúan con ella.

ESTA CONSTRUCCIÓN REPUTACIONAL SE ALIMENTA DE MÚLTIPLES FUENTES, ENTRE LAS QUE SE INCLUYEN LAS SIGUIENTES:

- Contenidos institucionales difundidos en canales oficiales.
- Publicaciones espontáneas realizadas por personas externas o internas.
- Testimonios de empleados actuales o antiguos.
- Respuestas públicas ante situaciones de crisis o controversia.
- Evaluaciones en sitios especializados en empleo o reputación organizacional.
- Comentarios y valoraciones en redes sociales y plataformas digitales.

Así, cada interacción digital, por mínima que parezca, se convierte en un componente del posicionamiento social. En este proceso, las redes sociales funcionan como espacios de negociación simbólica, donde se debaten valores, se visibilizan incoherencias y se legitiman prácticas organizacionales.

Desde el ejercicio profesional, **gestionar la reputación en entornos digitales implica entenderla como una red de percepciones que se actualiza constantemente.** Esta red se configura en torno a tres dimensiones: confianza, legitimidad y coherencia.

Figura 1. Dimensiones de la reputación en entornos digitales



Confianza

- Relación con vínculos previsibles y transparentes.
- Implica cumplir promesas, brindar información clara y mantener una comunicación abierta.



Legitimidad

- Remite al reconocimiento social de las acciones organizacionales.
- Está vinculada a la percepción de que esas acciones son válidas, éticas y coherentes con los principios declarados.



Coherencia

- Alineación entre lo que la organización comunica, lo que efectivamente hace y lo que los públicos perciben.
- Funciona como el hilo conductor de la narrativa institucional.

Fuente: elaboración propia

En ese marco, las decisiones comunicacionales no pueden desvincularse de las prácticas institucionales. Una estrategia de *employer branding* digital que prometa innovación, diversidad o compromiso social sin sustento práctico corre el riesgo de ser desmentida por el mismo entorno que pretendía cautivar. Las audiencias digitales —particularmente los profesionales jóvenes— han desarrollado herramientas discursivas, tecnológicas y éticas para evaluar la autenticidad de las organizaciones. Esto obliga a construir narrativas que no solo sean atractivas, sino también verificables y sostenidas por experiencias reales.

La reputación digital, entonces, se convierte en un activo intangible que requiere cuidado estratégico, monitoreo constante y adaptación

contextual. Ya no se trata de evitar el error o controlar todos los relatos, sino de generar relaciones basadas en la credibilidad, la escucha activa y la responsabilidad institucional. En este sentido, las organizaciones deben aprender a participar en conversaciones, responder críticas con profesionalismo y visibilizar transformaciones genuinas como parte de su identidad pública.

En la práctica, esto implica implementar sistemas de escucha social, analizar tendencias conversacionales, identificar expectativas emergentes y evaluar el impacto reputacional de las decisiones internas. Además, es necesario trabajar de manera transversal con las áreas de comunicación, talento, liderazgo y sostenibilidad para garantizar que los mensajes difundidos respondan a una identidad organizacional integral. Esta identidad debe proyectarse con claridad, sin contradicciones y con apertura a ser revisada a la luz de los cambios culturales y sociales del entorno.

El abordaje profesional de la reputación social exige asumir que esta no se construye únicamente desde el centro institucional, sino también desde las periferias: desde lo que otros dicen, desde lo que observan, desde lo que deciden creer. Por eso, más que buscar el control total del mensaje, el desafío radica en construir entornos discursivos habitables, coherentes y en sintonía con los valores que la organización declara representar. En ese escenario, la reputación no es una meta estática, sino una práctica viva de relación con el entorno.

Las percepciones constituyen el punto de partida del proceso reputacional. En el ecosistema digital, la percepción de una organización no se genera exclusivamente a partir de lo que esta comunica, sino también —y de manera decisiva— a partir de cómo esa comunicación es recibida, interpretada y contrastada con otros relatos. Las audiencias construyen sus juicios a partir de una red de significados que incluye testimonios, rumores, experiencias personales, valoraciones en redes y referencias externas. En este marco, una percepción no es una opinión aislada, sino un entramado simbólico que se forma en la interacción colectiva.

Desde una perspectiva profesional, intervenir sobre las percepciones requiere entender cuáles son los **códigos culturales** que las estructuran, **qué expectativas circulan** en torno a la organización y **cómo se configuran las experiencias previas** que modelan la interpretación. No se trata de «corregir la imagen», sino de comprender qué mensajes se instalan, qué sentidos despiertan y cómo pueden resignificarse mediante prácticas institucionales sostenidas y coherentes.

Para ilustrar esta dinámica, resulta útil observar dos situaciones contrastantes. **Un ejemplo de reputación positiva** sostenida es el caso de Patagonia, la empresa de indumentaria *outdoor*. A lo largo del tiempo, ha construido una narrativa coherente centrada en la sostenibilidad ambiental, que se expresa tanto en sus campañas de comunicación como en sus decisiones de negocio. Desde la reparación gratuita de productos hasta la donación de sus ganancias a causas

ecológicas, la empresa ha logrado articular propósito, prácticas y discurso. Esta consistencia ha generado confianza en su comunidad, fortaleciendo su reputación como organización ética y comprometida.

En sentido opuesto, **un ejemplo de deterioro reputacional** puede encontrarse en el caso de una reconocida empresa tecnológica que promovía públicamente valores de equidad y diversidad, mientras enfrentaba denuncias internas por discriminación laboral y falta de respuesta ante situaciones de acoso. Las contradicciones entre el discurso institucional y la experiencia relatada por empleadas en redes sociales provocaron una rápida viralización del conflicto, cobertura mediática internacional y cuestionamientos por parte de aliados estratégicos. Este episodio no solo impactó en su reputación, sino también en su capacidad para atraer talento, retener equipos clave y sostener relaciones comerciales.

Ambos casos permiten observar que la reputación no se define únicamente por la calidad de los mensajes, sino por la densidad simbólica de las prácticas institucionales. La reputación positiva no es una recompensa ni un capital fijo, sino una construcción continua que exige coherencia, sensibilidad social y disposición al diálogo. Del mismo modo, la pérdida de confianza no es siempre resultado de una crisis mayor, sino de la acumulación de señales que erosionan la legitimidad percibida por los públicos.

En situaciones en las que la legitimidad institucional se ve comprometida, resulta útil considerar un conjunto de acciones

estratégicas orientadas a recuperar la confianza y fortalecer el vínculo con las audiencias.

- **Asumir el escenario con claridad institucional.** La negación o el silencio prolongado ante una crisis digital puede agravar el problema. Reconocer públicamente la situación es el primer paso hacia la reconstrucción de confianza.
- **Realizar un diagnóstico digital exhaustivo.** Identificar qué tipo de narrativas están circulando, quiénes las promueven, en qué plataformas se replican y cuál es el grado de afectación sobre los públicos clave.
- **Activar un protocolo de comunicación de crisis digital.** Establecer mensajes claros, consistentes y adaptados a cada plataforma. La velocidad de respuesta debe ir acompañada de precisión y responsabilidad.
- **Fomentar vocerías internas que aporten legitimidad.** Incluir a líderes organizacionales, referentes técnicos o empleados con trayectoria que puedan comunicar desde una posición de cercanía y conocimiento real del contexto.
- **Escuchar, no solo emitir.** Crear canales abiertos para recibir comentarios, preguntas y reclamos. Las herramientas de escucha social deben utilizarse no solo para monitorear, sino para construir diálogo.
- **Corregir narrativas institucionales desactualizadas o inconsistentes.** Si el relato institucional entra en conflicto con las percepciones externas, es necesario revisar y resignificar el modo en que la organización se presenta públicamente.
- **Implementar acciones visibles que respalden los compromisos asumidos.** Las audiencias digitales demandan cambios concretos, no solo

intenciones. Las medidas correctivas deben ser comunicadas y verificables.

- **Evitar sobrecompensaciones forzadas.** Intentar posicionar excesivamente acciones positivas sin haber resuelto el conflicto de base puede generar más rechazo. La credibilidad se recupera desde la sobriedad y la constancia.
- **Acompañar el proceso con transparencia y actualización periódica.** Informar de manera sistemática los avances, aprendizajes y transformaciones institucionales. La reputación se reconstruye mostrando evolución sostenida.
- **Reconfigurar los vínculos digitales a mediano plazo.** Una vez superada la etapa crítica, es necesario volver a construir una comunidad digital desde valores renovados, contenidos significativos y una comunicación más dialógica.

Estas acciones estratégicas se alinean con las tres dimensiones abordadas al inicio de esta unidad: confianza, legitimidad y coherencia. A continuación, se presentan de forma integrada sus funciones clave en el proceso reputacional y sus formas de expresión en la práctica profesional.

Tabla 1. Dimensiones interrelacionadas de la reputación social en contextos digitales

Dimensión	Función en la construcción de reputación	Indicadores observables en la práctica profesional
------------------	---	---

Confianza	Habilita relaciones estables y transparentes	Engagement genuino, reiteración positiva de mensajes
Legitimidad	Reconocimiento social de acciones válidas y éticas	Aceptación pública, respaldo de aliados
Coherencia	Alineación entre discurso, práctica y percepción pública	Consistencia narrativa, credibilidad sostenida en el tiempo

Fuente: elaboración propia

En este recorrido, se vuelve evidente que la confianza se construye a partir de acciones sostenidas, más que de declaraciones. Esa lógica de coherencia y visibilidad ética encuentra un anclaje aún más profundo cuando se vincula con el propósito institucional.

A continuación, se abordará cómo el propósito actúa como eje articulador entre los valores declarados, las decisiones organizacionales y las formas de relacionarse con el entorno, consolidando una identidad legítima en escenarios digitales cada vez más exigentes.

¿De qué manera se construye —y se sostiene— la confianza en escenarios de exposición constante?

En escenarios de alta visibilidad digital, la confianza se construye mediante coherencia institucional, escucha activa y visibilidad de prácticas éticas. Cada mensaje, gesto o acción contribuye a definir cómo una organización es percibida por sus públicos.

Una estrategia sólida para fortalecer la confianza en el ecosistema digital parte del reconocimiento de que todo lo que se comunica o se omite genera interpretación. La confianza se sostiene cuando:

- existe coherencia entre lo que se comunica y lo que se hace;
- la información circula de forma clara, accesible y directa;
- las respuestas ante situaciones críticas se presentan con responsabilidad y orientación a la reparación;
- la presencia en plataformas digitales se mantiene estable, sin cambios bruscos de tono o estilo;
- los equipos internos participan como voceros legítimos, aportando cercanía y autenticidad.

Estas acciones actúan como señales que, al repetirse en el tiempo, consolidan una percepción de confiabilidad. Una organización que se muestra estable, que responde con respeto, que asume sus decisiones y comunica con apertura, proyecta confianza y fortalece su vínculo con las audiencias.

La coherencia entre principios y acciones también refuerza la credibilidad. Por ejemplo, una empresa que afirma promover la inclusión y la sostenibilidad afianza su posición cuando muestra cómo esos valores guían decisiones concretas, desde políticas internas hasta campañas públicas. Así se habilita una percepción de integridad institucional.

En entornos digitales dinámicos, cada interacción representa una oportunidad para afirmar el prestigio de una organización. La reputación se configura como un espacio simbólico donde se construyen vínculos duraderos, legitimidades compartidas y relaciones basadas en la confianza. Las dimensiones de percepción, legitimidad y confianza actúan de manera interrelacionada y definen el posicionamiento institucional.

Intervenir en este proceso implica sostener una narrativa coherente, generar diálogo con las audiencias y alinear los mensajes con las decisiones. La reputación no se gestiona como una etiqueta estática: se cultiva en cada vínculo, se expresa en cada práctica y se consolida en el tiempo.

Con este marco, el siguiente eje de análisis se enfoca en un componente estructural del posicionamiento institucional: el propósito. Este enfoque permite explorar cómo se articulan valores, discurso y acciones para proyectar una identidad reconocida, consistente y valorada ante públicos activos y exigentes.

Propósito organizacional y coherencia del discurso

Como se explicó anteriormente, la coherencia entre lo que una organización declara y lo que realiza constituye un criterio decisivo en la construcción de legitimidad. En ese marco, el propósito organizacional opera como núcleo de sentido: define por qué existe una organización, qué lugar ocupa en su comunidad y qué transformación busca impulsar. Más que un enunciado inspirador para presentaciones o campañas, el propósito actúa como una directriz estratégica que orienta decisiones, estructura prácticas y fortalece los vínculos con sus públicos.

Su formulación no se limita a un mensaje. Para que tenga alcance real, debe apoyarse en una red de valores compartidos, visibles en el modo en que la organización se relaciona, lidera y actúa. La cultura interna, el estilo de conducción y los procesos cotidianos son parte de esa traducción activa del propósito en hechos verificables.

Cuando la coherencia se quiebra, aparecen síntomas visibles de desgaste reputacional: desconfianza, críticas, contradicciones virales o descreimiento frente a campañas institucionales. Según Natalia Martín (2024), la incoherencia discursiva es una de las causas más frecuentes de crisis de credibilidad: ocurre cuando se comunica una identidad deseada que no se corresponde con la experiencia real de los públicos, especialmente en entornos digitales donde las percepciones se construyen colectivamente y se amplifican con rapidez.

LOS ERRORES MÁS COMUNES EN ESTE PLANO
PUEDEN AGRUPARSE EN TRES CATEGORÍAS:

DESDE EL ENFOQUE PROFESIONAL, EVITAR ESTOS
DESAJUSTES IMPLICA TRABAJAR SOBRE TRES NIVELES
INTEGRADOS:

- **Desfase entre valores enunciados y decisiones reales.** Organizaciones que declaran compromiso con la diversidad, pero sostienen culturas internas excluyentes; o que promueven el cuidado ambiental mientras adoptan prácticas que lo contradicen.
- **Inconsistencia entre canales y mensajes.** Campañas externas centradas en innovación o bienestar laboral, mientras que en la comunicación interna predominan el control y la opacidad.

- **Desvinculación entre el propósito y las acciones cotidianas.**

Declaraciones aspiracionales que no encuentran eco en la gestión diaria, generando mensajes que resultan vacíos o impostados para los públicos.

Estos errores suelen generar mensajes ambiguos, percibidos como poco confiables o contradictorios. Su efecto reputacional es especialmente crítico cuando los públicos detectan una intención de posicionamiento sin respaldo fáctico.

LOS ERRORES MÁS COMUNES EN ESTE PLANO
PUEDEN AGRUPARSE EN TRES CATEGORÍAS:

DESDE EL ENFOQUE PROFESIONAL, EVITAR ESTOS
DESAJUSTES IMPLICA TRABAJAR SOBRE TRES NIVELES
INTEGRADOS:

- **Diagnóstico organizacional sincero.** Antes de comunicar, es necesario revisar qué valores están realmente presentes en las prácticas cotidianas y cuál es el grado de madurez cultural para sostener determinados posicionamientos.
- **Revisión participativa del propósito institucional:** cuando el propósito está desactualizado o desvinculado de la cultura interna, debe resignificarse con la participación de actores diversos, garantizando que sea vivible antes que promocionable.
- **Alineación transversal entre áreas:** comunicación, gestión de talento, operaciones y liderazgo deben compartir un marco común que permita que las decisiones cotidianas proyecten el sentido del propósito institucional.

Cuando se producen desajustes entre el discurso institucional y las prácticas concretas, es posible desplegar estrategias de recomposición reputacional que fortalezcan el vínculo con los públicos. Una primera acción consiste en asumir con claridad esa distancia y comunicarla con honestidad. Este gesto habilita

nuevas instancias de confianza y puede convertirse en punto de partida para una narrativa más sólida y genuina.

A partir de ahí, resulta clave impulsar procesos internos de transformación que respondan a las expectativas sociales o a las demandas expresadas dentro de la organización. Estas acciones, visibles y consistentes, refuerzan el sentido del propósito y lo proyectan como guía de decisiones.

Además, reformular la narrativa desde una mirada reflexiva permite mostrar aprendizajes, compartir avances institucionales y destacar nuevas orientaciones que renuevan el vínculo con los públicos.

Una organización con propósito genuino encuentra sentido en cada decisión, transmite valores compartidos a través de sus prácticas cotidianas y deja huella en su entorno. Como plantea Santiago Browne (2025), cuando el propósito se comunica con coherencia y claridad, los públicos —internos y externos— perciben que la organización genera valor y contribuye activamente al entramado social del que forma parte.

En este sentido, la articulación entre valores, prácticas y comunicación puede pensarse como un circuito de retroalimentación positiva:

Figura 2. Articulación del propósito organizacional



Fuente: elaboración propia

Cuando estas tres dimensiones están alineadas, el mensaje organizacional deja de ser dudoso o decorativo, y comienza a operar como un posicionamiento confiable, sostenido y capaz de generar identificación. En cambio, cuando esa articulación falla, el propósito se diluye y el discurso institucional pierde potencia, incluso si está bien formulado técnicamente.

Entonces, construir coherencia entre lo que una organización dice, hace y representa no es solo una exigencia reputacional. Es una práctica de responsabilidad institucional que permite consolidar una identidad legítima, fortalecer los vínculos con los públicos y proyectar un posicionamiento sustentable en escenarios sociales y digitales cada vez más exigentes.

CONTINUAR

Responsabilidad corporativa e impacto en la sociedad

En continuidad con el análisis sobre reputación social y propósito organizacional, esta unidad aborda la dimensión externa de ese posicionamiento: el impacto que las organizaciones generan en la sociedad, más allá de sus objetivos comerciales o productivos. En un ecosistema digital interconectado y vigilado por audiencias activas, el accionar institucional ya no puede limitarse al cumplimiento de normas internas o resultados económicos. La responsabilidad corporativa se ha convertido en un campo de legitimación donde se definen valores, se negocian expectativas y se consolidan —o se erosionan— los vínculos sociales.

La exposición constante de las organizaciones a la opinión pública, tanto en medios tradicionales como en plataformas digitales, ha ampliado las demandas sociales hacia el mundo institucional. No se espera únicamente eficiencia o innovación, sino también compromiso con el entorno, capacidad de respuesta ante problemáticas

emergentes y voluntad de participar activamente en la construcción de sociedades más equitativas. En ese marco, la responsabilidad corporativa deja de ser una función aislada para convertirse en una estrategia transversal que articula sostenibilidad, ética, comunicación y cultura organizacional.

El tratamiento de estos ejes no se limita a una perspectiva normativa o filantrópica. **En el contexto actual, ser una organización responsable implica asumir una posición activa frente a desafíos sociales, ambientales y culturales, integrando esos compromisos a la toma de decisiones cotidiana.** Esta unidad se propone revisar los principales enfoques contemporáneos sobre responsabilidad corporativa, sus formas de manifestación pública y su incidencia directa sobre la legitimidad institucional. También se analizarán las demandas crecientes de transparencia y ética, especialmente en contextos de exposición digital, donde las acciones se visibilizan, se discuten y se evalúan en tiempo real.

La unidad retoma los conceptos desarrollados previamente — propósito, coherencia discursiva, percepción pública— y los proyecta hacia escenarios donde las organizaciones deben responder ya no solo por lo que hacen puertas adentro, sino por el modo en que sus decisiones afectan al conjunto social. En este recorrido, se buscará comprender cómo se construyen compromisos creíbles, cómo se gestiona la exposición ética y cómo se traduce la responsabilidad institucional en acciones concretas que impactan en la reputación organizacional.

Responsabilidad corporativa y compromiso social —

La responsabilidad corporativa ha dejado de ser una declaración simbólica o una práctica optativa para convertirse en una estrategia institucional de legitimación pública. En escenarios digitales, donde las organizaciones son constantemente evaluadas por audiencias internas y externas, el compromiso social se posiciona como un criterio clave de valoración reputacional. No se trata simplemente de cumplir con normativas, sino de asumir un **rol activo en la construcción de entornos más sostenibles, justos e inclusivos**.

Desde un enfoque técnico-profesional, se entiende por **responsabilidad social corporativa (RSC)** al conjunto de decisiones, acciones y políticas orientadas a generar un impacto positivo en los públicos con los que la organización interactúa. Este compromiso abarca múltiples dimensiones — económica, ambiental, social y cultural— y se expresa en prácticas concretas que trascienden el interés comercial. Como señalan Fernández y Costa (2023), una empresa responsable es aquella que reconoce que su legitimidad depende, en gran medida, del modo en que contribuye al bienestar colectivo y del grado de coherencia entre lo que declara y lo que efectivamente implementa.

Las prácticas de responsabilidad corporativa pueden asumir diversas formas, dependiendo del sector, del contexto cultural y de la estructura organizacional. Entre las más relevantes se encuentran las siguientes:

- **Programas de voluntariado corporativo.** Son iniciativas organizadas por la empresa para facilitar la participación del personal en actividades sociales, educativas o ambientales, tanto dentro como fuera del horario laboral. Una empresa tecnológica, por ejemplo, puede impulsar talleres de programación en escuelas públicas dictados por sus propios desarrolladores.
- **Políticas de sostenibilidad ambiental y energética.** Incluyen prácticas destinadas a reducir el impacto ambiental, optimizar el uso de recursos y

promover el desarrollo sostenible. Tal es el caso de una cadena de supermercados que incorpora sistemas de refrigeración inteligente y tecnología LED en todas sus sucursales.

- **Acciones de inclusión laboral y diversidad.** Reúnen estrategias para garantizar igualdad de oportunidades y promover entornos laborales diversos y libres de discriminación. Un ejemplo concreto es el de una empresa de servicios financieros que desarrolla un programa de formación y empleo para personas trans en alianza con organizaciones sociales.
- **Iniciativas de compromiso con la comunidad local.** Impulsan mejoras en infraestructura, calidad de vida o servicios en los territorios donde opera la organización. Una industria radicada en una localidad pequeña puede colaborar con el municipio para construir un centro comunitario y ofrecer capacitaciones técnicas gratuitas.
- **Colaboración con proveedores bajo estándares éticos.** Se expresa en políticas de contratación que promueven cadenas de valor responsables, exigiendo el cumplimiento de criterios sociales, laborales y ambientales. Una empresa de indumentaria, por ejemplo, puede establecer un código de conducta que garantice condiciones laborales justas y la erradicación del trabajo infantil en toda su red de producción.

Estas acciones, además de generar beneficios para la comunidad, fortalecen la reputación institucional, aumentan la motivación del personal y habilitan oportunidades de innovación y desarrollo organizacional. En ese sentido, pueden vincularse con diferentes dimensiones reputacionales, según el tipo de impacto que generan:

Tabla 2. Dimensiones del compromiso social en clave organizacional

Dimensión	Ambiental	Social	Cultural	Económica
Ejemplos de acción	Uso de energías limpias,	Inclusión de colectivos	Apoyo a expresiones locales,	Consumo responsable,

	reciclado, teletrabajo	vulnerables, equidad	promoción de valores	desarrollo local
Beneficio reputacional	Asociación con sostenibilidad y ética ambiental	Posicionamiento como empleador responsable	Reconocimiento como actor con identidad social	Relación positiva con clientes y proveedores

Fuente: elaboración propia

Implementar una estrategia de responsabilidad corporativa requiere superar una lógica filantrópica o reactiva. En lugar de concebirla como un conjunto de acciones puntuales o caritativas, se propone una integración profunda con el funcionamiento de la organización. Esto implica alinear la RSC con las decisiones estructurales de la empresa, incorporándola en áreas clave como recursos humanos, gestión operativa, liderazgo institucional y comunicación externa.

Cuando estas prácticas dejan de ser accesorios y se transforman en parte del modelo de negocio, la responsabilidad corporativa actúa como un eje transversal que define la cultura organizacional, orienta sus prioridades y fortalece la vinculación con los públicos clave. Este enfoque permite responder a expectativas sociales cada vez más exigentes y construir posicionamientos sostenibles en el tiempo.

Para entender esta evolución, a continuación se presenta una tabla comparativa entre los enfoques tradicionales y actuales de la responsabilidad corporativa. El objetivo es mostrar cómo ha cambiado la forma de concebir el rol social de las organizaciones, pasando de modelos centrados en la imagen hacia modelos integrados en la estrategia y la identidad institucional.

Tabla 3. Enfoque tradicional vs. Enfoque actual

Categoría	Enfoque tradicional	Enfoque actual
-----------	---------------------	----------------

Enfoque	Cumplimiento legal	Impacto social real
Estrategia	Desvinculado de la estrategia de negocio	Integrado a la gestión organizacional
Acciones	Acciones puntuales	Políticas y procesos estructurales
Comunicación	Centrada en la autoimagen	Basada en evidencia y escucha social
Compromiso	Filantropía o beneficencia empresarial	Compromiso ético con el desarrollo sostenible

Fuente: elaboración propia

Trabajar con responsabilidad corporativa implica adoptar una postura activa frente a las problemáticas que atraviesan a la sociedad. La sostenibilidad, la inclusión, la transparencia y la equidad ya no pueden ser elementos periféricos, sino núcleos estructurantes del accionar organizacional. Como señalan Fernández y Costa (2023), cuando la RSC se implementa de manera coherente y transversal, la organización se posiciona como un actor legítimo y confiable, capaz de construir alianzas con sus públicos desde el respeto y la contribución real.

Este tipo de posicionamiento, a su vez, retroalimenta la reputación en entornos digitales. Las acciones responsables tienden a ser amplificadas positivamente por usuarios, medios y plataformas de evaluación institucional. Por el contrario, las inconsistencias entre discurso y acción son rápidamente expuestas y cuestionadas, lo que refuerza la necesidad de alinear las prácticas de RSC con una narrativa pública transparente y verificable.

El compromiso social de una organización, por lo tanto, una estrategia de legitimación que articula valores, prácticas y comunicación, y que permite a las empresas responder con sentido ante demandas sociales cada vez más

complejas. Desde la gestión profesional del posicionamiento digital, reconocer esta dimensión implica ampliar el concepto de reputación para incluir no solo lo que la organización proyecta, sino también lo que está dispuesta a devolver a su entorno.

Transparencia, ética y expectativas sociales —

La exposición pública creciente de las organizaciones ha transformado la lógica de comunicación. Hoy predomina una dinámica de rendición constante, donde los mensajes institucionales conviven con opiniones, críticas, reseñas y filtraciones. En este contexto, la confianza se construye a través de una práctica sostenida de transparencia, basada en información clara, comprensible, accesible, verificable y entregada en el momento oportuno.

La transparencia y la ética conforman la base que sostiene la legitimidad institucional en un entorno marcado por demandas sociales complejas. Estas demandas abarcan la apertura de procesos internos, la publicación de indicadores sociales y ambientales, la gestión explícita de intereses y la correspondencia entre discurso y práctica.

Las organizaciones son observadas con mayor atención y análisis. Los públicos interpretan los mensajes institucionales a partir de sus propios valores, y valoran la consistencia entre lo que se comunica y lo que efectivamente sucede. En ese sentido, cada acción, cada mensaje y cada decisión se convierte en un elemento clave para el posicionamiento social.

Para responder a estas exigencias, resulta clave desarrollar estrategias centradas en tres ejes:

- **Claridad comunicacional.** Presentar la información en formatos simples y accesibles, utilizando un lenguaje directo y sin barreras técnicas.
- **Disponibilidad de datos e indicadores:** publicar de manera periódica reportes de impacto, políticas internas, códigos de conducta y vías de participación o consulta.

- **Coherencia operativa:** alinear decisiones, procesos y liderazgos con los valores institucionales, de modo que la experiencia de los públicos refleje lo que la organización comunica.

La ética institucional se expresa en la capacidad de actuar con criterios de equidad, justicia y responsabilidad en cada vínculo. Esta actitud fortalece los lazos con aliados, colaboradores, clientes y comunidades, y habilita relaciones duraderas sustentadas en la confianza y el respeto compartido.

Esta lógica se traduce en acciones concretas que fortalecen la legitimidad organizacional y permiten construir vínculos estables con los públicos. A continuación, se presentan los principales ejes para integrar la transparencia y la ética en la gestión, junto con su impacto en la reputación institucional:

Figura 3. Integración de transparencia y ética en la gestión organizacional



Frente a este escenario, resulta clave que las organizaciones asuman una actitud activa y clara en su comunicación. En plataformas digitales,

los públicos interpretan con especial atención no solo lo que se dice, sino también lo que se omite. Por eso, aquellas instituciones que comparten abiertamente sus decisiones, reconocen sus desafíos y explicitan sus planes de mejora construyen una identidad asociada a la integridad, la responsabilidad y la solidez institucional.

La transparencia implica seleccionar y presentar información relevante para cada público, de modo que favorezca la comprensión, el análisis y el vínculo constructivo. A su vez, la ética se manifiesta en la forma en que se abordan los dilemas institucionales: con participación, apertura y compromiso con el aprendizaje.

En este contexto, las organizaciones que se muestran accesibles, reflexivas y coherentes fortalecen su posicionamiento. Este tipo de gestión proyecta confianza, permite establecer relaciones sostenidas y marca una diferencia en el ecosistema digital. Promover prácticas transparentes y éticas se convierte así en una responsabilidad clave para quienes construyen la reputación institucional y el vínculo con sus audiencias.

CONTINUAR

Referencias

Browne, S. (2025). *Propósito y cultura interna: impacto de la comunicación organizacional en la percepción de valor social*. Grupo Clave.

Fernández, L., & Costa, M. (2023). *Responsabilidad corporativa en tiempos de escrutinio digital*. Grupo Clave.

Martín, N. (2024). *Comunicación organizacional y coherencia discursiva: desafíos de legitimación en entornos digitales*. Grupo Clave.

CONTINUAR