

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) Y TEORÍA DE LOS STAKEHOLDERS EN EL SECTOR DEL PETRÓLEO DE COSTA DE MARFIL

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) AND THE STAKEHOLDERS'S THEORY IN THE OIL SECTOR OF IVORY COAST



Julien Laurent Michel Adhepeau

CERCOM (Centre d'études et de Recherche en Communication)
Departamento de ciencias de la comunicación
UFR. Information, Communication et Art (UFRICA).
Universidad Félix Houphouët- Boigny, Abidjan, Costa de Marfil

RESUMEN

Desde el planteamiento de Freeman (1984), la teoría de los *stakeholders* integra la necesidad por parte de las empresas de relacionarse con determinados públicos. En este sentido, las relaciones públicas integran en el marco de la RSC la teoría de los *stakeholders* destacando el compromiso de las organizaciones con los públicos que pueden afectar o que pueden verse afectados por la actuación de las empresas en su entorno. Desde África, las empresas del sector del petróleo suelen centrarse en los beneficios financieros y en desarrollar actos filantrópicos hacia su entorno. La nueva orientación de la RSC a partir del perfil de los *stakeholders* establece nuevas formas de relaciones entre las organizaciones y sus públicos. Las compañías petrolíferas en Costa de Marfil definen sus políticas de RSC sin una verdadera estrategia hacia sus públicos activos y pasivos, influyendo así su reputación e imagen corporativa dentro de la sociedad. Este trabajo pretende dar respuestas sobre las relaciones entre las empresas petrolíferas marfileñas y los llamados *stakeholders* en su gestión de la RSC. Un análisis del comportamiento de las empresas petrolíferas de Costa de Marfil establece un modelo de gestión de las relaciones públicas orientado hacia los públicos internos y pasivos de la organización en su política de RSC.

ABSTRACT

Since the approach of Freeman (1984), the stakeholder's theory integrates the need for firms to interact with certain audiences. In this sense, public relations into the framework of CSR stakeholder theory highlighting the commitment of the public organizations that can affect or be affected by the performance of the companies over their environment. From Africa, the oil companies tend to focus on the financial benefits and develop philanthropic acts to their environment. The new orientation of CSR from the profile of stakeholders establishes new forms of relationships between organizations and their publics. Oil companies in Ivory Coast define their CSR policies without a real strategy to its public assets and liabilities thus influencing their reputation and corporate image within society. This paper aims to provide answers about the relationship between the oil companies and so-called stakeholders in CSR management. An analysis of the behavior of the oil companies Ivory Coast down a management-oriented public relations internal audiences and liabilities of the organization in its CSR policy.

Palabras clave

Relaciones públicas; RSC; Stakeholders; Reputación corporativa; Empresas petrolíferas; África.

Key words

Public Relations; CSR; Stakeholders; Corporate Reputation; oil companies; Africa.

1. Introducción

1.1 Planteamientos básicos sobre la Responsabilidad Social Corporativa

Aunque ha sido bastante investigado en los países industrializados, el concepto de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en los países subdesarrollados sigue siendo todavía un campo verde. Desde la observación y experiencia, podemos afirmar que la existencia de recursos naturales múltiples y diversos favorece la presencia de empresas multinacionales de todo tipo explotando dichas materias primas. Por supuesto, la presencia de multinacionales explotando dichos recursos no implica, de ningún modo, un desarrollo de las comunidades y un respeto del medio ambiente. Algo bastante criticado, hoy en día, por las comunidades afectadas, ONG y *stakeholders* que se oponen a dicha explotación abusiva generalizada, sobre todo en los países en vía de desarrollo.

En Costa de Marfil, las empresas procedentes de sectores muy diversos (telecomunicación, telefonía móvil, petróleo, gas, minas, etc.) suelen enfrentarse muy a veces con los llamados *stakeholders* y públicos afectados directamente por la actividad profesional de las organizaciones. Dichos conflictos entre empresas y públicos surgen, sobre todo, por la débil implicación de las autoridades públicas y de las empresas en el bienestar de las comunidades donde ejercen su actividad profesional. De acuerdo con la corriente generalizada sobre la doble visión de la RSC (Eisenegger, 2005; Capriotti, 2007), numerosas empresas de sectores muy diversos basan su política de RSC en su rol económico (responsabilidades económicas) y su rol social (responsabilidades filantrópicas). En este sentido, diferentes empresas de telefonía móvil en Costa de Marfil, tales como Moov, Orange o MTN, destacan a

menudo en los medios de comunicación por el elevado sueldo de sus empleados, siendo para ellos un motivo suficientemente relevante para asumir su responsabilidad económica, algo muy generalizado en el caso de las empresas globales en el mercado marfileño.

La tendencia actual sobre el rol social asumido por las empresas locales se reduce muchas veces a la creación de una fundación dedicada a desarrollar determinados proyectos sociales y filantrópicos con el fin de construirse una verdadera reputación corporativa. Hoy en día, las empresas se van adaptando a los nuevos retos de gestión de las relaciones públicas con la integración de un concepto novedoso: la figura de los *stakeholders*. De acuerdo con Xifra (2003), el uso del concepto de *stakeholders* marca un punto de partida a la reflexión sobre las relaciones públicas a través de la RSC, planteando, desde allí, un enfoque estratégico-corporativo.

Con este estudio, pretendimos comprender cómo las empresas en los mercados africanos desarrollan los nuevos retos empresariales a partir de la implicación de la teoría de los *stakeholders*. Desde la integración de la teoría de los *stakeholders* en el campo de la RSC por Freeman (1984), el comportamiento de la organización se define con respecto a sus públicos, influyendo sobre la reputación y la popularidad corporativa de cada empresa. Desde dicho planteamiento estratégico, los *stakeholders* se transforman en una herramienta útil y eficiente para alcanzar los objetivos de la política de RSC en el campo de las relaciones públicas. Los investigadores en relaciones públicas, Capriotti y Moreno (2007), destacan la idea de mantenimiento y construcción de legitimidad hablando de la responsabilidad de las organizaciones en su entorno. El presente trabajo, a partir de ese punto, procura aproximarse a la problemática de las políticas de relaciones públicas en las empresas del sector del

petróleo de Costa de Marfil, desde el enfoque de la teoría de los *stakeholders*. Así pues, planteamos las siguientes preguntas:

¿Cómo desarrollan las empresas petrolíferas su actividad en contacto con sus públicos internos y externos en Costa de Marfil? ¿Podemos afirmar que los *stakeholders* están integrados en las políticas de RSC de las empresas petrolíferas en Costa de Marfil?

1.2 Apuntes sobre el sector petrolífero de Costa de Marfil

Hace unos años Costa de Marfil era un país básicamente agrícola, sin embargo, se está convirtiendo en una zona petrolífera tras el descubrimiento de varios yacimientos *offshore* en las aguas de dicho país desde los años 70. Las exportaciones de petróleo representan el 15% de las exportaciones totales de Costa de Marfil, lo cual demuestra el grado de importancia de los hidrocarburos en los recursos del Estado. Numerosas empresas petrolíferas multinacionales tales como ESSO (Exxon), Phillips Petroleum, Total, Shell, Devon, entre otras, desarrollaron actividades profesionales en el sector del petróleo en expansión. Aunque el Estado asegura su presencia en dicho sector a través de empresas como Petroci Holding o la SIR, las grandes multinacionales se reparten casi todos los segmentos del negocio.

Por otro lado, el mercado petrolífero de Costa de Marfil ha sido considerado como un sector muy dinámico, sobre todo desde las dos últimas décadas. Con una producción media de 50.000 barriles diarios, las estimaciones indican que dicho país se convertirá dentro de poco en un productor estratégico de carburantes en el África

subsahariana, a pesar de la larga crisis sociopolítica que perturbó de forma importante la producción y la distribución de productos del sector del petróleo en Costa de Marfil.

Tal como ya comentamos, las políticas de gestión medioambiental o de responsabilidad social hacia las comunidades afectadas proceden de una visión global de cada empresa en el mercado. Por lo tanto, suelen aparecer conflictos y enfrentamientos entre empresas y poblaciones, quejándose del hecho de sufrir una explotación abusiva por parte de dichas empresas. El desarrollo comunitario y el rol de los *stakeholders* influyen ahora de forma importante sobre el desarrollo de las empresas petrolíferas en Costa de Marfil. Esta realidad reciente implica una nueva orientación de la gestión empresarial por parte de las empresas petrolíferas en la búsqueda de una estabilidad para desarrollar su actividad a partir de consideración de las necesidades básicas de sus públicos internos, así como externos. La figura de los *stakeholders* resulta ser aún más importante para dar a conocer los comportamientos de las empresas nacionales, y multinacionales, a la hora de desarrollar su actividad en los países en vía de desarrollo.

Aunque no exista un plan nacional de impacto medioambiental empresarial desde el Estado, la emergencia de una conciencia responsable de los diversos públicos afectados se transforma cada día más en una fuerza que influye en la gestión de los proyectos. La presencia de determinadas ONG tales como GreenPeace, entre otras, refuerza la presión sobre las empresas del dicho sector. Los públicos ya asumen su importancia en la definición de políticas sociales y medioambientales hacia su comunidad y su entorno. En este sentido, la reputación, y sobre todo la estabilidad de actividad profesional, dependen directamente de los comportamientos de las empresas ante sus públicos internos y externos. Así, ¿cómo llevan las empresas

petrolíferas sus políticas de RSC hacia sus *stakeholders* desde dicho planteamiento en Costa de Marfil?

2. Objetivos

El objetivo principal de este trabajo pretende determinar cómo las empresas en África dedicadas a temas del petróleo manejan sus políticas de relaciones públicas en el marco de la RSC desde la perspectiva de la teoría de los *stakeholders*. Dicho estudio analiza cómo las principales petrolíferas multinacionales, así como locales, definen sus relaciones con su entorno, las comunidades y todos sus públicos. Finalmente, pretendimos definir las características de gestión de los *stakeholders* por parte de dichas organizaciones para cumplir sus objetivos de desarrollo sostenible en Costa de Marfil.

3. Metodología

El presente estudio se integra en el campo de las relaciones públicas desde la perspectiva de Dozier (1984) en términos de evaluación científica de la difusión. Los resultados que presentamos en este estudio exploratorio se fundamentan en una metodología cualitativa basada en fuentes secundarias recogidas en las informaciones publicadas en las webs, en las memorias anuales de las empresas y en la prensa. Se trata de un estudio cualitativo cuyo método de recogida es el análisis de contenido, lo cual nos permite valorar cómo las organizaciones tratan a sus públicos y *stakeholders* en el desarrollo de su actividad profesional.

El análisis de todas las comunicaciones de las empresas petrolíferas y de su comportamiento frente a su entorno podrá ser cuestionado y valorado desde los planteamientos de la teoría de la RSC. Concretamente, se ha procedido a un análisis de todas las webs oficiales de las empresas, sus acciones y actuaciones de RSC publicadas por las mismas en los medios masivos y, finalmente, todas las comunicaciones de relaciones públicas. La selección de las empresas del estudio no se realizó mediante un muestreo estadístico.

Seleccionamos todas las empresas del sector del petróleo con una larga presencia en el mercado marfileño, lo cual nos puede aportar mayores informaciones sobre la actuación de RSC en dicho sector. Además, nos referimos a Eisenhardt (1989) con respecto al número de empresas, no siendo inferior a 4 ni superior a 10, situamos en 6 el número de organizaciones seleccionadas en nuestro estudio. Además, utilizamos los datos del Gremio de profesionales del petróleo (GPP) de Costa de Marfil para seleccionar una muestra representativa de empresas del sector en dicho país. En este sentido, las empresas seleccionadas forman parte del conjunto de las empresas petrolíferas trabajando sobre el mercado de Costa de Marfil.

Las empresas seleccionadas son las siguientes:

Tabla 1: Muestra de las empresas petrolíferas seleccionadas para el estudio

Empresas	Actividad	Origen	Página web
VIVO ENERGY	Comercialización de carburantes y lubricantes.	Multinacional	www.vivoenergy.com
PETROCI HOLDING	Distribución de productos derivados del petróleo y del gas		

		Local	www.petroci.ci
PETROIVOIRE	Distribución de productos del petróleo y derivados	Local	www.petroivoire.ci
SOCIÉTÉ IVOIRIENNE DE RAFFINAGE (SIR)	Producción del petróleo bruto y distribución de productos del petróleo	Local	www.sir.ci
CORLAY CÔTE D'IVOIRE (ex- TEXACO-CI)	Distribución de productos del petróleo	Multinacional	www.corlay.ci
TOTAL CÔTE D'IVOIRE	Extracción y distribución de productos del petróleo	Multinacional	www.total.com

Fuente: Elaboración propia

4. Contenido

4.1 El concepto de Responsabilidad Social Corporativa

A pesar de varias críticas (Friedman, 1962, 1970; Jones, 1996; Porter y Kramer, 2006; Jensen, 2001)¹, el concepto de RSC se va fortaleciendo en las empresas desde la perspectiva de prácticas correctas y responsables en el marco del desarrollo

¹ La Escuela de Chicago y las teorías de Friedman (1962) afirman que lo importante para una organización se sitúa en su capacidad de sacar beneficios y de satisfacer a sus clientes. La responsabilidad social aparece, por lo tanto, como algo superficial ya que la dimensión económica basada en los resultados económicos garantizan la supervivencia de la empresa.

sostenible para sus públicos y su entorno. La aportación de la Unión Europea a través de la contribución en su *Libro verde* (2001)² nos parece relevante:

*[CSR is] the concept that an enterprise is accountable for its impact on all relevant stakeholders. It is the continuing commitment by business to behave fairly and responsibly and contribute to economic development while improving the quality of life of the work force and their families as well as of the local community and society at large*³.

Mazurkiewicz (2004), a su vez, habla del desarrollo sostenible, el cual permite cubrir las operaciones industriales, además de los productos e instalaciones de la organización, con el fin de eliminar la basura y la polución, de promover actuaciones positivas y reducir aquellas actuaciones que afectan de forma negativa a su entorno y sus públicos. Sin duda, en cualquier rincón del mundo, la reputación corporativa o la percepción global de una organización dependen en gran medida de su comportamiento hacia sus públicos.

Los enfoques de la RSC han cambiado la manera de gestionar las organizaciones y han configurado nuevos modelos de negocio dentro del concepto de lo "sostenible". La industria del petróleo no puede alejarse de aquel planteamiento si consideramos que este negocio afecta directamente a la estructura del medio ambiente, a las personas y a las comunidades. Por lo tanto, implica la capacidad por parte de las empresas

² *El libro verde* (2001) de la UE fue publicado tras el Consejo europeo de Lisboa potenciando un modelo de trabajo para las organizaciones en el marco de determinados comportamientos correcto y sostenible en la sociedad.

³ Esta definición conceptualiza al concepto de RSC destacando el compromiso por parte de las empresas planteando un comportamiento justo y responsable para contribuir al desarrollo económico y mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como de las comunidades locales afectadas por la actividad profesional de las organizaciones.

petrolíferas de cumplir con determinadas responsabilidades sociales totalmente integradas en sus estrategias de desarrollo.

En este sentido, la teoría de Carroll (1999: 37), punto de partida de varios otros modelos (Quazy y O'Brien, 2000), construye un interesante modelo de RSC compuesto por cuatro dimensiones: la dimensión económica (generación de riquezas), la dimensión legal (respeto a las leyes sociales), la dimensión ética (hacer cosas correctas) y la dimensión filantrópica (mejorar la vida comunitaria)⁴. Aunque las organizaciones suelen interesarse más a menudo por las responsabilidades económicas, cabe recordar que la gestión de dichas dimensiones debe realizarse desde una perspectiva equilibrada y global, favoreciendo la creación de un valor añadido a cada una de las responsabilidades en las organizaciones.

Con la evolución de las relaciones públicas y de los enfoques de la RSC, aparece una teoría que implica la asociación de la reputación corporativa de la organización con la búsqueda del valor para todos los grupos o individuos afectados por la actividad de la organización. De allí, nace la teoría de los *stakeholders* o de los grupos implicados. Las empresas tienen una serie de derechos, pero también una serie de deberes (Marsden, 2000:11), sobre todo en lo que respecta a su entorno y a sus públicos, elementos que contribuyen a la construcción de la reputación corporativa dentro de la sociedad.

⁴ Quazy y O'Brien (2000) proponen una doble dimensión implicando, por un lado, una responsabilidad social por parte de las organizaciones y, por otro, determinadas valoraciones relacionadas por las consecuencias de la actuación social desde las organizaciones.

4.2 La teoría de *stakeholders* o de los grupos implicados

La cuestión de los públicos en la RSC ha centrado los debates entre académicos y profesionales de las relaciones públicas a través del mundo. La problemática se sitúa en el perfil de los públicos y la tipología de las relaciones entre públicos y organización. Según Freeman (1984), la teoría de los *stakeholders* o teoría de las "Parties Prenantes", palabras traducidas en francés, se refiere a los grupos o individuos que pueden influir o que pueden verse afectados directamente o indirectamente por una organización en su proceso de alcanzar sus objetivos. Tras revisar un conjunto de definiciones sobre los *stakeholders*, podemos afirmar que se trata de individuos o grupos dentro del sistema de la organización que tienen alguna posibilidad de influir sobre la reputación o la imagen de la organización y también, a su vez, de sufrir impactos por la actuación de dicha organización.

Al principio, dicho concepto se refería solo a los públicos internos (empleados, accionistas) o externos (gobiernos, sindicatos, consumidores) implicados en la actividad de la organización. Hoy en día el concepto va más allá, incluyendo grupos, antes marginalizados, tales como las ONG, las comunidades y la sociedad en general. Gruning y Hunt (1994) comentan la idea de *stakeholders* activos y pasivos. Desde la perspectiva de la RSC, la teoría de los *stakeholders* es un compromiso entre la organización y sus públicos activos (Gruning y Hunt, 1994) con el fin de aumentar su legitimidad, su credibilidad, la confianza y desarrollar una comprensión mutua entre sí. En este contexto, las organizaciones deben, en primer lugar, identificar claramente sus públicos activos y pasivos en su proceso de comunicación con su entorno. En este sentido, se trata de desarrollar un diálogo proactivo con los *stakeholders* destacando una relación dinámica con los *stakeholders* directamente afectados de forma negativa

por su actividad. En la búsqueda de legitimidad y credibilidad en su entorno, las organizaciones se acercan a las necesidades de determinados grupos nuevos, como las ONG, ya valorados como *stakeholders* activos. Por otra parte, el interés por la comunidad constituye un giro relevante en las políticas de RSC, demostrando la nueva visión estratégica de las RSC.

Para Gruning y Repper (1992), los *stakeholders* son individuos o grupos interrelacionados con la organización a la que pertenece, ya que forman parte de los procesos de actuación de dicha organización con el entorno. De acuerdo con ello, cabe indicar que los *stakeholders* no suelen tomar conciencia de su rol en el sistema, lo cual no garantiza siempre la construcción de una conciencia responsable por parte de las organizaciones. Muzy (2003), a su vez, citado por Arceo (2004: 76), afirma que la organización no tiene la capacidad de definir en concreto quiénes son sus *stakeholders*, ya que son ellos quienes deciden serlo ante la organización. Para él, no todos los públicos influyentes son *stakeholders* y tampoco todos los *stakeholders* son públicos influyentes para la organización.

¿De forma general, cómo gestionan las compañías de petróleo su política de RSC integrando la teoría de *stakeholders*?

4.3 Políticas de RSC en empresas del sector industrial

Hablar del sector del petróleo implica interesarse por el impacto de la actividad petrolífera que afecta directamente al entorno, a los públicos y las comunidades afectadas por dicha actividad industrial. La contribución de Hoffman (1999) nos parece muy interesante para reflejar el compromiso de las empresas que destruyen el

medio ambiente. El desarrollo sostenible aparece como una opción, entre otras, interesante para construir una reputación positiva y una imagen favorable en su entorno.

Nos parece interesante la contribución de DiMaggio y Powell (1983) sobre la teoría institucional de la legitimidad. Según dichos autores, la supervivencia de las organizaciones depende del grado de legitimidad que les confiere la sociedad donde desarrollan sus actividades. Más allá, las teorías de Suchman (1995) establecen que la acción de las empresas del sector industrial sobre su entorno influye de forma decisiva en su relación con la sociedad y sus públicos. La nueva definición del contexto empresarial basado en una toma de conciencia generalizada en la sociedad actual implica una orientación nueva en la gestión estratégica de las organizaciones, desde un enfoque basado en las cuestiones del desarrollo sostenible.

Desde las organizaciones, las cuestiones medioambientales resultan ser fundamentales, hoy en día, si consideramos lo que representa dicha problemática para los llamados *stakeholders* y para la sociedad. El desafío de la RSC en las organizaciones define nuevos enfoques basados en la gestión de proyectos socialmente responsables. Para Bélanger y Lévesque (1992), la empresa debe preocuparse a su vez por su responsabilidad medioambiental para construirse una reputación de organización ciudadana dentro de su entorno. La primera legitimidad pasa por el respeto de las reglas que definen, por lo general, una responsabilidad social hacia el medio ambiente en el proceso de producción industrial.

Por otra parte, una buena comprensión y legitimidad de la organización en su espacio social por los públicos facilita, según Bourdieu (1984), un mejor posicionamiento empresarial y social. Los recurrentes accidentes industriales

relacionados con las actividades petrolíferas que provocaron una crisis de legitimidad y de confianza entre la sociedad y las empresas del sector del petróleo favorecieron un giro en la gestión de dichas empresas. La presencia de los *stakeholders* y de los públicos activos permite valorar la actuación de cada empresa en su entorno y favorecer las conductas favorables para un desarrollo sostenible en los sectores cuya actividad impacta sobre el medioambiente. En las regiones donde todavía no existe una conciencia responsable afirmada desde el Estado, la legitimidad y la reputación de las empresas dependen de la presión de los públicos y *stakeholders*. El caso de Costa de Marfil ilustra perfectamente dicha posición ya que la observación del sistema establece una ausencia de normativa estatal sobre la regulación medioambiental en el sector empresarial.

La protección medioambiental sufre de una ausencia de normativas para asegurar la conservación del ecosistema y fomentar la construcción de comportamientos responsables y sostenibles. Sin duda, el reglamento europeo, llamado REACH (normativa europea sobre el registro, la evaluación, la autorización y las restricciones de sustancias químicas), afecta indirectamente a los productos procedentes de países extracomunitarios obligados a respetar determinados códigos de conducta para su introducción en el mercado europeo.

En el mercado subsahariano, la conciencia responsable de las empresas en general procede, sobre todo, de una voluntad personal, ética y social que forma parte de una política global de cada empresa. Las multinacionales, sobre todo, definen una política global de responsabilidad social en teoría desarrollada en todas las regiones donde están. Esta teoría parece no aplicarse en los países en vía de desarrollo, donde todo parece ser permitido y tolerado incluso por las autoridades políticas. Lo que es

recurrente es la creación de fundaciones o departamentos de patrocinio dedicados al apoyo a los asuntos sociales. La observación en Costa de Marfil indica que la mayoría de las empresas suele integrar políticas de RSC a través de las actividades de una fundación o de un departamento de comunicación, invertidas sobre todo en acciones filantrópicas y sociales.

El desarrollo sostenible es un discurso global, sin ser en la práctica un discurso local en los países pobres. Aunque el desarrollo sostenible y duradero con sus públicos resulta ser algo ya inscrito en las estrategias de RSC de las empresas multinacionales, se les ve muy poco implicadas en dichos proyectos en los mercados ubicados en los países en vía de desarrollo. Esta investigación pretende responder a algunas preguntas sobre el comportamiento de las empresas del sector petrolífero de Costa de Marfil ante sus públicos y su entorno. En otras palabras, ¿quiénes son sus *stakeholders*?, ¿cómo intercambian con ellos?, ¿qué intercambian?, ¿cómo valorar las políticas de RSC en el sector del petróleo de Costa de Marfil?

4.4 RSC y teoría de *stakeholders* en empresas del sector del petróleo de Costa de Marfil

4.4.1 Un análisis de las estrategias de RSC

Tabla 2: Estrategias de RSC de las empresas petrolíferas de Costa de Marfil

Empresas	Política de RSC
	Comportamiento responsable, Desarrollo sostenible, Desarrollo comunitario, Educación, Política,

VIVO ENERGY	medioambiente, Política local medioambiental desapercibida
PETROCI HOLDING	Educación, Salud, Desarrollo sostenible
PETROIVOIRE	Ninguna estrategia RSC
SOCIÉTÉ IVOIRIENNE DE RAFFINAGE (SIR)	Comportamiento responsable, Empresa ciudadana, Política medioambiental, Desarrollo sostenible, Política medioambiental
CORLAY CÔTE D'IVOIRE	Comportamiento responsable
TOTAL CÔTE D'IVOIRE	Comportamiento responsable, Política global, medioambiental, Política local medioambiental desapercibida

Fuente: Elaboración propia

La revisión de los datos sobre cada empresa nos permite destacar una serie de comentarios sobre la política de RSC de las empresas petrolíferas de Costa de Marfil. Lo que nos parece más relevante es la existencia de una voluntad política de responsabilidad social por parte de las organizaciones que trabajan en el sector del petróleo. Las empresas globales y locales confirman su voluntad de interesarse por el desarrollo sostenible y por asumir un comportamiento responsable dentro de su entorno. A través de sus fundaciones, las empresas desarrollan actividades sociales de forma puntual hacia determinados colectivos. Sin embargo, cabe mencionar que no se trata de una estrategia planificada de RSC sino más bien de acciones concretas de relaciones públicas de acuerdo con los objetivos de comunicación de cada empresa. Lo que resulta recurrente es la ausencia de una estrategia de RSC integrada en la política global de relaciones públicas de la empresa.

Las organizaciones del sector del petróleo en Costa de Marfil reproducen en su política general los planteamientos sociales por actuaciones filantrópicas llevadas a cabo por sus fundaciones o departamentos de comunicación. En este sentido, las

fundaciones aparecen como el principal órgano que desarrolla una actividad planificada de RSC en su entorno. Se trata de un fenómeno muy expandido en el sector petrolífero, lo cual confirma el rol social dedicado a las fundaciones en relación con su entorno.

A modo de ejemplo, podemos mencionar que la empresa PETROCI Holding ofreció la construcción de un aula magna a la universidad de FHB de Costa de Marfil en 2012, participando así en la reconstrucción de dicha universidad. Por medio de su fundación, la empresa realiza acciones caritativas puntuales hacia determinados colectivos. La mayoría de las empresas suele centrarse en los actos sociales, filantrópicos y caritativos sin una definición clara de su política de gestión medioambiental. El caso de la empresa TOTAL Côte d'Ivoire nos parece relevante, ya que, hablando de su programa Total Ecosoluciones, esta empresa define al nivel global, primero, una política medioambiental reduciendo la polución de CO2 y, segundo, un proyecto de comportamiento responsable basado en los siguientes puntos: salud, seguridad, medioambiente y calidad. Dicha empresa no relaciona su política de RSC con su entorno local y con sus públicos. Solo se centra en realizar comunicaciones y estrategias de marketing integradas en sus objetivos comerciales. En Costa de Marfil, TOTAL no desarrolla un plan de RSC ampliado al conjunto de su entorno y conocido por sus *stakeholders*. Dicho de otra manera, se interesa más bien por sus beneficios financieros reforzando sus campañas de marketing, dejando de lado sus políticas de RSC ya desarrolladas al nivel global en otras zonas. Los comportamientos empresariales en el marco de la RSC resultan fundamentalmente impulsados por determinados valores morales o éticos de las propias empresas.

Para ilustrarlo, podemos destacar el caso de la compañía multinacional VIVO ENERGY, que no dispone de una política RSC en Costa de Marfil a pesar del desarrollo de una política global basada en el desarrollo sostenible y el comportamiento responsable. Por otra parte, cabe añadir que las empresas locales, tales como PETROCI Holding o la SIR, suelen asumir claramente su rol social fomentando proyectos sociales y filantrópicos puntuales en la sociedad marfileña.

4.4.2 *Stakeholders* y discurso sostenible en el sector petróleo

Tabla 3: Tipología de los públicos y *stakeholders* en las empresas petrolíferas

Empresas	Stakeholders	Públicos pasivos
VIVO ENERGY	Comunidades locales	Empleados, clientes, proveedores Socios
PETROCI HOLDING	SODEMI, GESTOCI, SMB Ministerio de Minas y Energía	Bancos Socios financieros Empresas colaboradoras
PETROIVOIRE	Sin definir	Empleados Distribuidores Clientes Empresas colaboradoras
SOCIÉTÉ IVOIRIENNE DE RAFFINAGE (SIR)	ONG Comunidades urbanas	Empleados Directivos Empresas colaboradoras Comunidades profesionales
CORLAY CÔTE	Sin definir	Sin definir

D'IVOIRE		
TOTAL CÔTE D'IVOIRE	Sin definir	Empleados Proveedores Clientes

Fuente: Elaboración propia

De los datos recogidos, destacamos la tipología de los públicos de las empresas petrolíferas de Costa de Marfil. De antemano, se puede ver que las organizaciones mantienen el contacto con los públicos internos que forman parte del sistema de producción de la empresa. Se trata de determinados individuos o grupos relacionados directamente con la producción o la fabricación de los productos del petróleo. La lista de estos públicos integra a los empleados, distribuidores, grupos profesionales, socios financieros o empresas colaboradoras. Observamos una definición muy clara de los públicos internos sometidos a las políticas de RSC adaptadas a las exigencias de cada público.

Sobre los *stakeholders*, resulta extraño el hecho de que las empresas de este sector no suelen tener contacto con estos grupos de individuos o comunidades. En efecto, todas las empresas hablan de unos públicos internos sin claramente destacar los colectivos afectados directamente por sus actividades. En otras palabras, las comunidades afectadas por la industria petrolífera aparecen ausentes en las políticas de RSC, mucho más orientadas hacia determinados colectivos integrantes de las empresas. Hablando de responsabilidad social, las estrategias se limitan a conectar con los agentes internos de las empresas, debilitando las políticas de desarrollo sostenible. Los *stakeholders* son principalmente las autoridades políticas que influyen directamente las empresas por las normas que regulan el sector del petróleo.

La búsqueda de la satisfacción de los clientes, las relaciones con los proveedores, la gestión de los recursos humanos para desarrollar el potencial humano, la gestión del medioambiente, las políticas de salud y de seguridad dentro del entorno de trabajo son, entre otras, algunas de las prioridades asumidas por las empresas. Por supuesto, ello supone un reforzamiento de las relaciones de confianza dentro de las organizaciones, sin incluir la responsabilidad social hacia las poblaciones afectadas directamente por la actividad industrial de dichas organizaciones.

Como ejemplo, podemos comentar el caso de las poblaciones de Addah (Jacqueville, Costa de Marfil) que impidieron la producción de la compañía Foxtrot Internacional en 2013⁵ porque dicha empresa no respetó de ninguna forma las promesas de desarrollo sostenible hacia el entorno y hacia las comunidades locales a través de proyectos de desarrollo: construcción de escuelas para niños, suministro de agua potable, hospital rural. Según el jefe del pueblo, las compañías que explotan los recursos a través de infraestructuras petrolíferas que atraviesan las plantaciones no tienen en cuenta a las comunidades afectadas directamente por su actuación industrial. Y añade diciendo que las empresas suelen explotar la pobreza de la gente haciendo un trato individualizado con cada propietario de terreno donde pasan las infraestructuras petrolíferas.

Otro ejemplo podría ser el caso reciente (2013) de la empresa india Taurian, especializada en explotación de manganeso en la región de Bondoukou (Norte de Costa de Marfil), que se enfrenta a las poblaciones de siete pueblos que se quejan de

⁵ El diario digital *La dépêche d'Abidjan* (2013) publica el artículo "La compagnie des frères Bouygues aux prises avec les populations de Jacqueville" en el que comenta los problemas que existen entre las empresas y las comunidades basadas en actuación negativa de las organizaciones en su entorno (<http://alleb.net/cote-divoire-hydrocarbures-la-compagnie-des-freres-bouygues-aux-prises-avec-les-population-de-jacqueville/>)

la ausencia de proyectos sociales y de desarrollo en sus comunidades desde el comienzo de su actividad profesional⁶. La ausencia de una normativa estatal bastante coercitiva contra la explotación abusiva del medioambiente y la estabilidad de las comunidades expuestas a las consecuencias de la producción del petróleo favorece determinados comportamientos negativos para las comunidades. Las organizaciones no integran en sus estrategias de RSC las necesidades comunitarias de sus públicos, lo que contribuye a la construcción de una reputación negativa de las mismas en la sociedad. Más bien, se trata de una valoración de los actores directamente implicados en el proceso de producción.

En resumen, podemos afirmar que la RSC desarrollada por las empresas del sector del petróleo en Costa de Marfil centra su interés en los públicos pasivos de las empresas. Si nos referimos a la teoría de Carroll (1999), los intercambios con los públicos de las estrategias de RSC en el sector mencionado responden a un planteamiento relacionado con la dimensión socioeconómica⁷.

⁶ Las poblaciones justifican su acción violenta por la ausencia de normativas estatales que obligue a las empresas privadas a dedicar un presupuesto para el bienestar de las comunidades directamente impactadas. Secuestraron a varios empleados de la empresa para llamar la atención de los poderes públicos y así obligar a la empresa a invertir en la comunidad.

⁷ En Costa de Marfil, los sueldos en las compañías petrolíferas suelen ser mucho más elevados que la media nacional, lo cual contribuye a la confianza y la buena reputación de dichas organizaciones en su entorno. De forma general, las compañías de los sectores del petróleo, de la telefonía móvil o de las finanzas son las más valoradas en la sociedad marfileña.

4.5 Stakeholders en el desarrollo sostenible en el sector petróleo

En Costa de Marfil y en la mayoría de los países en vía de desarrollo, el debate sobre la cultura medioambiental y la responsabilidad social de las empresas sigue todavía vivo. La conciencia responsable de las empresas, a pesar de ser presente, responde a necesidades diversas desde la configuración del entorno. El desarrollo sostenible implica de forma simultánea la participación de los públicos activos, así como pasivos, en las estrategias de RSC. Desde una perspectiva voluntarista norteamericana y legal más occidental, nos parece importante poder implicar a las comunidades y colectivos locales en todas las actividades dedicadas a las industrias petrolíferas, ya que sufren directamente los efectos de la actuación industrial. Para mejorar el problema del intercambio directo con los *stakeholders* y conseguir la construcción de una reputación corporativa favorable por parte de las empresas, podemos aplicar dichas propuestas en el sector:

- Definición de una normativa (código medioambiental) estatal que regule la actividad petrolera e industrial en Costa de Marfil.
- Implicación de las empresas en el mantenimiento de un comportamiento sostenible y responsable.
- Mejora del nivel de formación de los colectivos, comunidades u ONG en el marco del desarrollo sostenible.
- Respeto de las comunidades y pueblos autóctonos a través de inversiones sociales de acuerdo con la inversión industrial.
- Respeto del medioambiente mediante un comportamiento sostenible.

- Compromiso social basado en un acuerdo firme entre las comunidades locales y las empresas petroleras desarrollando su actividad industrial.
- Compromiso de las empresas en los enfoques sobre el desarrollo sostenible.
- Aplicación del poder coercitivo del Estado en caso de no respetar dichos compromisos.
- Presencia estatal en los proyectos industriales en el marco del desarrollo responsable.
- Definición de políticas de RSC al nivel local por las compañías globales.

5. Conclusión

Este trabajo pretendía comprender la relación entre la figura de los *stakeholders* en el desarrollo de la RSC en el sector del petróleo. En los países industrializados con mucha más experiencia en el marco de la responsabilidad social de las empresas, los públicos activos y pasivos entran en la definición global de una estrategia de RSC. El uso de los *stakeholders* en las estrategias de RSC constituye un paso previo en la construcción de la reputación corporativa positiva en un contexto empresarial.

El estudio destacó la presencia limitada, desde las estrategias de RSC, de los públicos directamente afectados por los efectos de la producción petrolera en Costa de Marfil. Por naturaleza, en los mercados de los países en vía de desarrollo, las empresas no suelen tomar en cuenta las necesidades de las comunidades y colectivos locales. Los resultados demuestran que las compañías petrolíferas se centran mucho más en la satisfacción de sus públicos internos, al valorar su aportación en los beneficios económicos de los mismos. Podemos afirmar que los *stakeholders* no

aparecen como una prioridad en las relaciones entre las organizaciones y sus públicos, lo cual influye en la reputación corporativa de dichas empresas.

¿Cómo podemos justificar dicho comportamiento? Una pista sería, primero, la ausencia de normativas estatales de regulación del medio ambiente por las empresas; segundo, el desinterés por parte de las organizaciones de mantener un intercambio con determinados públicos activos, supuestamente mucho más interesante; y por último, la falta de estrategias locales de RSC en la política global de relaciones públicas de las empresas, lo que fomenta un comportamiento social incoherente hacia su entorno.

En efecto, las comunidades, los colectivos y grupos de individuos directamente afectados por la actuación de las empresas petrolíferas sobre su entorno medioambiental no resultan satisfechos con los comportamientos de las empresas de sector del petróleo. La inexistencia de un compromiso entre las partes favorece determinados comportamientos negativos por parte de las empresas y mantiene una reputación negativa de las mismas dentro de las poblaciones autóctonas. Tal como lo plantean Gruning y Hunt (1994), podemos afirmar, en este caso, que existe una ausencia de la teoría de los *stakeholders* ya que el compromiso básico entre la organización y sus *stakeholders* resulta inexistente debilitando la confianza y la credibilidad entre ambas partes.

6. Bibliografía

Arceo Vacas, A. (2004). "Ubicación científica y metodológica de las relaciones públicas" en ARCEO VACAS, J. L. (coord.). *Las relaciones públicas en España*. Madrid: McGraw Hill, 57-78.

Bélanger, P.R., Lévesque, B. (1992). "Éléments théoriques pour une sociologie de l'entreprise" in *Cahiers de recherche sociologique*, 18-19, 55-92.

Bourdieu, P. (1984). *Questions de sociologie*, Paris: Éditions de Minuit

Bowen, F., N-K, A.; Herremans, I. (2008). "Engaging the Community: A Systematic Review. A synthesis of academic and practitioner knowledge on Best Practices in Community Engagement". *RNBS, Knowledge Project Series*, 1 (1), 39 p. (Consultado 10/02/2013 en <http://www.nbs.net/knowledge/stakeholder-engagement/systematicreview-engaging-the-community/>)

Capriotti, P.; Moreno, A. (2007). "Communicating corporate responsibility through corporate web sites in Spain" in *Corporate Communications*, Vol. 12 (3). 221.

Capriotti, P. (2007). "La Responsabilidad Social Corporativa de las empresas españolas en los Medios de Comunicación" en *Zer*, 23, 2007, p. 61-74

Carroll, A. B. (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct." in *Business & Society*, 38(3).268-295.

Carroll, A. B. (1991). "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders" in *Business Horizons*, 34 (4), 34-48.

DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields" in *American Sociological Review*, 48: 147-160.

Dozier, D.M. (1984). "Program evaluation and the role of practitioners" in *Public Relations Review*, 10 (2).113-121.

Eisenegger, M. (2005): "Reputation Nurturing as a core function of Public Relations", 55th International Communication Association Annual Conference: Communication: Questioning the Dialogue. New York, EE.UU., Mayo 2005.

Eisenhardt, K.M. (1989). "Building Theories from Case Study Research" in *Academy of Management Review*, 14(4). 532-550.

Freeman, E. R. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman

Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: University of Chicago Press.

Friedman, (1970, September 13). "The social responsibility of business is to increase profits" In *New York Times Magazine*, 87-91.

Gruning, J. E. y Repper, F.C.(1992). "Strategic management, publics and issues" in GRUNIG, J. E. (ed.). *Excellence in public relations and communication management*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum. 117-157.

Grunig, J.E. y Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Fort Worth, TX: Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.

Hoffman, A. J. (1999) "Institutional evolution and change: Environmentalism and the US chemical industry" in *Academy of Management Journal*, 42(4): 351-371

Jensen, M.C. (2001). "Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function" in Beer, M. and Nohria, N. (ed). *Breaking the code of change*. Boston: Harvard Business School Press.

Jones, M. T. (1996). « Missing the forest for the trees: a critique of the social responsibility concept and discourse » in *Business and society*, vol. 35 (1), mars 1996, 7-41.

Marsden, C. (2000). "The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of the Solution to Sustainability" in *Business and Society Review*, 105(1), 8-25.

Mazurkiewicz, P. (2004), "Corporate self-regulations and Multi-stakeholder Dialogue" in *Handbook of Voluntary Environmental Agreements*, Edoardo Croci, Kluvert Academic Publisher, Dordrecht, 2004.

Muzy, T. (2003). "What about social responsibility and public relations?" *European Public Relations News*, vol. 2, nº4, pp. 12-14.

Porter, M.E.; Kramer, M.R. "Strategy & Society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility" in *Harvard Business Review*, 84(12), 2006, 78-92.

Quazy, A.M.; O'Brien D. (2000) "An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility" in *Journal of Business Ethics*, 25.33-51

Smith, N.C. (2003). "Corporate Social Responsibility: Whether or How?" in *California Management Review*, 45(4).52-76.

Suchman, M. (1995). "Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches" in *Academy of Management Review*, 20 (3).571-594.

Xifra, J. (2003). *Teorías y estructura de las relaciones públicas*. Madrid: McGraw Hill.