

ESCENARIOS Y TENDENCIAS

TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD EN LA ERA DE LAS REDES SOCIALES

Por **Gabriel Cecchini**, Coordinador del Centro de Gobernabilidad y Transparencia del IAE Business School.
www.iae.edu.ar/transparencia

Las nuevas tecnologías de comunicación, en particular las redes sociales y plataformas digitales de diverso tipo, sirven como canales para que ciudadanos, grupos y organizaciones de diversa índole demanden transparencia y exijan rendición de cuentas, incluidas quejas y denuncias sobre problemas de corrupción presentes tanto el sector público como en el privado. Los mensajes están dirigidos a audiencias diversas y se distribuyen de manera horizontal y democrática, con pocos intermediarios y escasa censura.



Independientemente de si están dirigidas a grandes o pequeños hechos de corrupción, estas plataformas pueden esencialmente clasificarse de acuerdo a cómo procesan información: o bien están diseñadas para simplemente difundir denuncias, o bien tienen la intención expresa de recolectar datos a través del trabajo conjunto, coordinado y en red de diferentes actores que contribuyen con información (o “crowdsourcing”¹) para luego difundirlos y conformar potencialmente una comunidad de activistas que trascienda lo virtual. Uno de los ejemplos más notables es el de la app “[I Paid A Bribe](#)” en la India que busca mapear la pequeña corrupción a la que se deben enfrentar ciudadanos de a pie cuando deben obtener documentos o realizar trámites públicos y cuyas denuncias postean en la plataforma web de dicha iniciativa. “[I Paid A Bribe](#)” se ha reproducido en una docena de países alrededor del mundo, incluyendo Pakistán, Kenya y Colombia. Otra iniciativa notable es [RosPil](#) en Rusia que ofrece una plataforma

¹ Herramienta para externalizar tareas y trabajos mediante el uso de comunidades masivas profesionales.

online mediante la cual se examinan y publican denuncias sobre grandes contrataciones públicas a partir de informaciones brindadas por ciudadanos. Se pueden mencionar también aquí los diversos “hackatones”² organizados por distintas ONGs como [Transparency International](#) y sus diversos capítulos locales en Colombia, Indonesia, Marruecos y Rusia, que han desarrollado, por ejemplo, aplicaciones para reportar actividades de publicidad electoral, rastrear el tráfico de dinero que bloquean iniciativas de cambio climático o monitorear el financiamiento de campañas políticas. También en Argentina se están empezando a realizar este tipo de eventos, siendo [Datafest](#) uno de los más importantes y reuniendo a programadores e investigadores para trabajar en “data mining”³ y visualización de datos públicos.

“... NO ES SÓLO LA SOCIEDAD CIVIL LA QUE SE VALE DE ESTAS NUEVAS TECNOLOGÍAS PARA FOMENTAR LA INTEGRIDAD. TAMBIÉN LAS EMPRESAS ESTÁN CRECIENTEMENTE HACIENDO USO (...) PARA POTENCIAR SUS PROGRAMAS DE COMPLIANCE...”

Pero no es sólo la sociedad civil la que se vale de estas nuevas tecnologías sociales para fomentar la integridad. También las empresas están crecientemente haciendo uso de las primeras para potenciar sus programas de compliance, comunicando lo que hacen tanto internamente como hacia afuera y creando puentes con distintos grupos de interés. Según un estudio reciente realizado por la consultora [Nexgate](#), la empresa promedio de la lista Fortune 100 (las más grandes de EE.UU.) hace uso de 320 cuentas en redes sociales que generan 500 mil posts al año por parte de más de 1100 empleados, que generan a su vez decenas de miles de comentarios por parte de clientes y consumidores. Este vasto volumen presenta grandes riesgos y desafíos para las empresas, los cuales si son abordados de manera inteligente pueden ayudarlas a fortalecer su visión y objetivos. Lo crítico aquí entonces es de qué manera las organizaciones adaptan los programas de compliance a esta nueva realidad. Por un lado, es importante aquí el “*tone from the top 3.0*” o el liderazgo que se ejerce desde la Alta Dirección en temas de integridad a través del uso de las redes sociales, es decir, de qué manera los CEOs y otros altos ejecutivos hacen uso de estas herramientas para comunicar los valores de sus empresas, inspirar a sus empleados, involucrar y crear alianzas con distintos grupos de interés y responder a situaciones de crisis de manera rápida y transparente. Las empresas cuyos CEOs no tienen una voz en - ni hacen

² Encuentros de programadores cuyo objetivo es el desarrollo colaborativo de software.

³ Minería de datos.

utilización de - las redes sociales (aunque sea mínimamente) son percibidos negativamente y pierden una valiosa oportunidad para potenciar su mensaje.

Asimismo, los programas corporativos de compliance están empezando a incorporar aplicaciones específicas para hacer más asequibles y rápidamente disponibles políticas, regulaciones y medios para comunicar dudas. La automotriz Ford, por ejemplo, lanzó a principios de este año una “app” para *smartphones* llamada “The Right Way” que puede ser bajada gratuitamente desde Google Play o iTunes y que está dirigida a empleados de la compañía a nivel global así como también para terceras partes que trabajan con ella. Esta aplicación tiene por objetivo brindar información práctica para ayudar en la toma “ética” de decisiones a través de secciones específicas sobre políticas de compliance, preguntas y dudas sobre cursos de acción posibles, mensajes desde la Alta Dirección (“*tone from the top 3.0*”), un mecanismo de *whistleblowing*⁴ para reportar violaciones o hechos irregulares, así como una sección de noticias sobre novedades de compliance. Este tipo de aplicaciones posibilita el fácil acceso a información que muchas veces queda escondida en códigos de conducta de papel leídos sólo una única vez - frecuentemente de manera parcial - y que luego muchos empleados ya no saben dónde encontrar, además de quedar rápidamente desactualizados o ser muy generales como para dar respuestas a dilemas concretos que encuentran los empleados en sus tareas cotidianas.

“... LOS PROGRAMAS CORPORATIVOS DE COMPLIANCE ESTÁN EMPEZANDO A INCORPORAR APLICACIONES ESPECÍFICAS PARA HACER MÁS ASEQUIBLES (...) POLÍTICAS, REGULACIONES Y MEDIOS PARA COMUNICAR DUDAS”

Complementariamente a estos esfuerzos de la sociedad civil y el mundo corporativo, el sector público, incluyendo gobiernos y reguladores a distintos niveles, también recurre a las nuevas tecnologías sociales. Por ejemplo, la plataforma online “[Portal da Transparência](#)” implementada a nivel federal por la **Contraloría General de la Unión (CGU)** en Brasil pone a disposición de los ciudadanos bases de datos que les permiten inspeccionar en tiempo real desde contratos públicos hasta transferencias de recursos por tipo de programas sociales, pasando por los sueldos de los funcionarios públicos. Asimismo, permite acceder a la lista de empresas contratistas del estado que han sido sancionadas o

⁴ Término anglosajón compuesto por el sustantivo “*whistle*” (silbato) y el verbo “*to blow*” (soplar). Revelación de una conducta negativa, violación de una ley o regulación que puede ser una amenaza al interés público.

incluso suspendidas y que no pueden ya realizar negocios con el estado a raíz de irregularidades encontradas. Otros países como Colombia han implementado plataformas exclusivas para ciertos tipos de servicios como, por ejemplo, el de “[Colombia Compra Eficiente](#)” que permite monitorear de manera electrónica/online el sistema de compras y contrataciones del estado colombiano. Otra iniciativa interesante fue la desarrollada por el gobierno peruano a través de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción que diseñó para las elecciones regionales y municipales de 2014 una aplicación para *smartphones* que permitía acceder a información sobre causas u otros procesos judiciales en los cuales se hubieran visto involucrados candidatos políticos que se presentaban a dichas elecciones para acceder a cargos públicos.

La tendencia es clara: los tres sectores - civil, privado y público - hacen un creciente e innovador uso de las nuevas tecnologías sociales para promover la transparencia y la gobernabilidad, deviniendo en conjunto cada vez más un proceso colaborativo, abierto y de controles cruzados donde la tecnología juega un rol clave. El futuro de estas herramientas en sus diferentes formatos es muy promisorio, tanto en cantidad como en calidad, existiendo aquí una gran oportunidad para América Latina donde el espacio para desarrollar este tipo de herramientas, adaptándolas al contexto y problemáticas regionales, es inmenso.

Gabriel Cecchini

Coordinador del Centro de Gobernabilidad y Transparencia de IAE Business School. Licenciado en Comunicación Social por la Universidad Nacional de Córdoba y Magíster en Ciencias Sociales por la Universidad de Chicago. Coordina actividades de investigación y apoyo a empresas en el campo de buenas prácticas, compliance e integridad corporativa. Ha estado a cargo de la implementación de la primera Red Argentina de Buenas Prácticas y Compliance.



HACKEAR¹ LA EMPRESA, EL SER DIGITAL Y LA OPORTUNIDAD DE CONVERSACIÓN

Por **Máximo Tell**, Social Media en Cadena 3 y Director de NegroWhite.
www.cadena3.com
negrowhite.net

¿Seremos cazadores o cazados en la aldea digital? El desafío está planteado por la oportunidad que tenemos en cada plataforma digital donde las audiencias ya opinan de nosotros. ¿Su empresa ha reflexionado sobre cómo transmitir sus valores en redes sociales? Alguien ya lo está haciendo.



Vivimos una época de evolución constante en materia de comunicación, aunque si pensamos nuevamente esta premisa, también debemos decir que vivimos en una época donde es necesario fortalecer los valores tradicionales para comunicarnos mejor. A diario se nos presentan nuevas plataformas que generan innovadoras oportunidades de conectar con nuestras audiencias. Pero ¿Que más tenemos para decir como empresa? ¿Realmente queda algo aún por comunicar? ¿Podremos imprimir valor a cada nuevo mensaje? El desafío es mantenernos fieles a nuestros valores cuando estamos constantemente presionados por generar un nuevo valor diferencial a las comunicaciones que publicaremos en canales emergentes.

Para las empresas, la mejor innovación quizás resida en conocer a fondo los propios valores más tradicionales. El primer ejercicio para toda nueva estrategia digital debe ser analizarnos internamente. Reflexionar, consultar a nuestros empleados, buscar ideas en aquellos líderes potenciales que comúnmente no integran la mesa de decisiones. El mejor camino digital que podemos delinear tiene una génesis sumamente analógica. Toda estrategia digital debe comenzar con un ejercicio de introspección tradicional. Un CEO o Gerente que no sabe escuchar no podrá jamás crear una estrategia que le permita conversar digitalmente, y mucho menos construir una estructura de interacción con las nuevas audiencias.

¹ Acción de explorar y buscar las limitantes de un código, máquina o sistema.

“PARA LAS EMPRESAS, LA MEJOR INNOVACIÓN QUIZÁS RESIDA EN CONOCER A FONDO LOS PROPIOS VALORES MÁS TRADICIONALES. EL PRIMER EJERCICIO PARA TODA NUEVA ESTRATEGIA DIGITAL DEBE SER ANALIZARNOS INTERNAMENTE”

Una vez recabados todos los datos internos podremos pensar una estrategia que nos permita transmitir a través nuevos canales nuestros valores más tradicionales. Las plataformas digitales no nos convierten en una empresa transparente en sí, pero si nos pueden transparentar. No podremos sostener en nuestras comunicaciones digitales un perfil ético si no lo somos realmente. Pero a través de las redes sociales puede quedar en evidencia con más facilidad que no lo somos.

Debemos comprender que en la cultura digital todo se puede hackear, pero no haciendo alusión a un delincuente que viola una norma de privacidad e invade nuestras cuentas, sino a la utilización que hacen las audiencias de las marcas. Las empresas que se animen a una estrategia digital deben saber que la misma implica una apertura particular, donde los públicos se adentran a conocer a la organización desde puntos que muchas veces no podemos prever.

Sr. Gerente, si accede a alinear su empresa detrás de una estrategia digital el control de toda conversación será compartido con la audiencia. No se resista. Sus públicos pueden saber más que Usted de su empresa con solo iniciar una búsqueda en Google, desde su casa y en pantuflas.

Quizás usted no lo sepa Sr. CEO, pero un proveedor de su empresa acaba de publicar en Facebook el estado precario de su flota logística y una pasante ha dejado entrever rumores de acoso por su cuenta de Twitter. Usted debiese lograr identificar que el problema no es de las plataformas digitales sino de la empresa en si. Las nuevas redes digitales no muestran más que los viejos problemas de su organización. Lo que deberá hacer esta vez es buscar nuevas soluciones.

Una gran parte del trabajo deberá realizarse de modo tradicional, con un exhaustivo análisis de nuestros reportes y el diagnóstico de nuestras áreas. Serán clave los indicadores en diferentes ejes internos para poder pensar nuestra imagen digital externa. Una vez allí podemos pensar nuevas herramientas.



¿Deseamos una comunicación constante, sofisticada y precisa? Usemos [Twitter](#) si la empresa se puede expresar en esos términos. ¿Podremos generar contenido atractivo para nuestro público más masivo? Creamos una fan page en [Facebook](#) entonces. ¿Preferimos mostrar nuestros productos por medio de fotografías con corte artístico? Probemos [Instagram](#) para la organización. ¿Podemos canalizar la creatividad en vídeos de 6 segundos? Creo que [Vine](#) es nuestro lugar. ¿Existen procesos que podamos transmitir en vivo e integrar a nuestro usuario como viewer? Haremos que funcione una nutrida cuenta de [Periscope](#) entonces.

Existen múltiples preguntas según nuestra intención o necesidad de comunicación, y una red social o plataforma como respuesta. Todas deben discutirse en torno a las premisas que hemos venido observando estos años: la estrategia digital de nuestra empresa debe satisfacer a un usuario que quiere participar, conversar, mirar, tener presencia constante y una relación de cercanía con la marca. Resolvamos problemas o logremos en cada cliente un gran embajador de nuestra marca, pero hagamos a su vez que se sientan satisfechos.

“... LA ESTRATEGIA DIGITAL DE NUESTRA EMPRESA DEBE SATISFACER A UN USUARIO QUE QUIERE PARTICIPAR, CONVERSAR, MIRAR, TENER PRESENCIA CONSTANTE Y UNA RELACIÓN DE CERCANÍA CON LA MARCA”

Como también sucede en lo que concierne a la Responsabilidad Social Empresaria, debemos "Ser" antes que "Parecer". Y para los que crean que podrán presumir logros falaces u ocultar su verdadero ser, les aviso que en la era digital eso es imposible. El mundo se ha convertido en una aldea digital híper conectada donde no podremos ocultar nuestras fisuras, pero estamos siempre a tiempo de comprender e intervenir ante los conflictos y potenciar aquellas virtudes que nos hicieron soñar en ser una gran empresa... Para todos y ante todos.

Máximo Tell

Periodista y Licenciado en Comunicación Social (Colegio Universitario de Periodismo). Especialista en Comunicación Digital y emprendedor en Nuevos Medios. Social Media en Cadena 3, Director de NegroWhite y Colaborador Externo del IARSE.

