

Activismo político de los presidentes de empresa del *IBEX 35* ante los retos políticos, sociales y medioambientales

IBEX 35 CEO's political activism in face of political, social and environmental challenges

Juan-Luis Manfredi-Sánchez

Cómo citar este artículo:

Manfredi-Sánchez, Juan-Luis (2019). "Activismo político de los presidentes de empresa del *IBEX 35* ante los retos políticos, sociales y medioambientales". *El profesional de la información*, v. 28, n. 5, e280505.

<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.05>

Artículo recibido el 05-04-2019
Aceptación definitiva: 19-06-2019



Juan-Luis Manfredi-Sánchez

<http://orcid.org/0000-0001-9129-2907>

Universidad de Castilla-La Mancha,
Facultad de Periodismo
Campus universitario, s/n.
16071 Cuenca, España
juan.manfredi@uclm.es

Resumen

El activismo político del presidente de una empresa consiste en la participación en los asuntos controvertidos de la actualidad, cuando éstos no se relacionan directamente con la gestión o los aspectos económicos de la organización. Este estudio analiza las intervenciones públicas de los presidentes de 18 empresas españolas de referencia recogidas en su sala de prensa virtual (n=1.952) para identificar los temas políticos, sociales o medioambientales. Se concluye que el activismo del CEO es un desafío para la comunicación organizacional que aún no explota la capacidad directiva de intervenir en cuestiones ajenas al mercado. El cambio climático aparece como la palanca más atractiva para el discurso público.

Palabras clave

Comunicación organizacional; Comunicación corporativa; Responsabilidad social corporativa; RSC; Relaciones públicas; Directivos; Compañías; Interacción; Redes sociales; Reputación; Activismo; Empresas; Asuntos públicos; Política; Medio ambiente; *IBEX 35*; España.

Abstract

CEO's political activism is understood as the participation in current controversial issues, when these are not directly related to the general management or economic aspects of the firm. This study analyzes the public interventions of the presidents of 18 Spanish reference companies through the collection of public information (n = 1,952). Such information is published at their virtual press room to identify political, social or environmental issues in presidents' speeches. It is concluded that CEO activism is a challenge for organizational communication that has not yet exploited the managerial ability to intervene in issues outside the market. Climate change appears as the most attractive lever for public discourse.

Keywords

Organizational communication; Corporate communication; Corporate social responsibility; CSR; Public relations; Managers; Leadership; Business diplomacy; Branding; Entrepreneurial context; Interaction; Dialogue; Social networks; Reputation; Activism; Firms; Companies; Public affairs; Political issues; Environment; *IBEX 35*; Spain.

1. Introducción

La crisis de credibilidad de las instituciones públicas y de los intermediarios ha reconfigurado el panorama de actuación en la esfera pública. Han aparecido nuevos actores que participan en los asuntos públicos, bien sea porque se han convertido en voces legítimas gracias a su trayectoria o porque han profesionalizado dicha actividad con el ánimo de influir en la opinión pública y, por extensión, en las decisiones del regulador. Las organizaciones han innovado en el modo en que se comunican con los distintos públicos y han introducido nuevos canales para la gestión de la influencia.

Entre las acciones más destacadas se encuentra la comunicación del presidente, una técnica de comunicación corporativa que encuentra acomodo en la práctica empresarial. En las últimas dos décadas la figura del presidente ha contribuido a dotar de presencia en los medios de comunicación, administrar la reputación de las organizaciones y dar una voz pública a las cuestiones candentes del sector económico (Xifra, 2010). Las redes sociales han amplificado la voz del presidente y su capacidad para intervenir de forma efectiva en asuntos de actualidad, mostrar su agenda de intereses y sus redes de contactos.

Las empresas han mejorado la gestión de la responsabilidad social y las relaciones institucionales con distintas denominaciones y competencias; aparecen informes de sostenibilidad, memorias de calidad y auditoría, detalle de las remuneraciones, documentos con información no financiera más detallada, participación en redes y alianzas internacionales y otros mecanismos de intervención en la esfera pública. En estos casos el grado de implicación del presidente en las actuaciones de responsabilidad contribuye a afinar la práctica y alinearla con el negocio.

Se ha abierto el abanico de prácticas comunicativas diseñadas para el ejercicio de la influencia a través de la comunicación pública

Se ha abierto el abanico de prácticas comunicativas diseñadas para el ejercicio de la influencia a través de la comunicación pública. Este cambio en el contexto de la comunicación de las organizaciones nos conduce a las siguientes preguntas de investigación:

¿Sobre qué asuntos de interés público opinan en primera persona los presidentes de las compañías más importantes de España?

¿Se centran en las cuestiones propias de su sector económico, su plan de responsabilidad corporativa o bien intervienen en los denominados “principales problemas de la ciudadanía” de acuerdo con los estudios de opinión pública?

¿Han conformado los presidentes una voz relevante para las cuestiones de actualidad o sólo repiten los mensajes convencionales de la responsabilidad social?

Estas preguntas se concretan en dos hipótesis de trabajo:

H1. El primer directivo se ha convertido en un actor principal en la conformación de la reputación de las organizaciones, que personaliza los mensajes, dando forma antropomorfa a la comunicación. La voz personal da profundidad a las cuestiones candentes, alinea los valores corporativos y las campañas de responsabilidad social, al tiempo que permite la intervención en cuestiones ajenas al mercado y el comportamiento financiero.

H2. Las cuestiones de actualidad política son menos usuales, pero se han incrementado las intervenciones presidenciales relacionadas con el medio ambiente y las inquietudes sociales. Las cuestiones políticas son más delicadas (Cataluña, Brexit, corrupción) y por tanto menos habituales en el discurso público. En cambio, las segundas (cambio climático, juventud, igualdad) son más agradables para la humanización del discurso y se orientan de forma específica con la misión de las organizaciones.

El presente artículo analiza el discurso público de los presidentes de quince compañías, trece cotizadas en el índice *IBEX 35* y otras tres de especial relevancia en la economía española. Las intervenciones públicas se han recogido de las salas de prensa disponibles en las webs corporativas, así como en el propio perfil directivo que aparece en la web. Se ha descartado la búsqueda por otras vías porque es redundante con las apariciones en la web corporativa, que sistematiza, selecciona y prioriza las intervenciones. Con esta estructura se recoge la información, se organiza por temas y se encuentran patrones de comportamiento.

2. Marco teórico

La crisis de confianza en las instituciones es un asunto recurrente en los estudios de comunicación corporativa, que ha desplegado un amplio catálogo de recursos para generar confianza en torno a la organización. Esta tradición empresarial explica el crecimiento de la responsabilidad vinculada a las inversiones internacionales, el compromiso con causas genéricas o el apoyo a ONGs de reconocido prestigio. La responsabilidad social, los asuntos públicos y el *lobby*, la relación con el regulador, la comunicación del presidente, la transparencia y la integridad de los informes corporativos y otras funciones similares se agrupan en la alta dirección en tanto que afectan a la cuenta de resultados. Sin embargo, el cambio de contexto y la gran recesión han conducido a un replanteamiento de la actividad pública de las organizaciones, expuestas a otros aspectos del escenario político en distintas acepciones.

En la bibliografía académica se encuentran aportaciones sobre responsabilidad penal y corrupción, energía y medio ambiente (**Herranz-De-la-Casa; Álvarez-Villa; Mercado-Sáez**, 2018); geopolítica (**Riordan**, 2014); ciberseguridad (**Gómez-De-Ágreda**, 2019); globalización (**Ruël; Wolters**, 2016); economía global y geopolítica (**Okano-Heijmans**, 2011); administración de los bienes públicos (**Rasche**, 2015) o la marca país (**Moilanen; Rainisto**, 2009). La inclusión de estos elementos de no mercado (**Baron**, 2003) conforman la estrategia tanto o más que los elementos basados únicamente en las condiciones del mercado (producto, precio, posicionamiento y promoción).

Estas transformaciones justifican la intervención de los directivos en la arena pública como portavoces de la empresa sobre asuntos de interés global y como encarnación de los valores y posiciones de naturaleza pública y, por ende, política. **Morgeson y Hofmann** (1999) consideran que las empresas se han convertido en instituciones antropomórficas, lo que permite extender los valores corporativos a personas concretas, así como sus comportamientos y actitudes públicas. Investigaciones de mercado apuntan a que la generación *millennial* valora la publicidad del posicionamiento político de la empresa. En el mismo estudio, el activismo se vincula con la lealtad del empleado, quien considera que el presidente de la compañía tiene responsabilidad en la expresión de ideas propias sobre los asuntos de actualidad. Los resultados de la encuesta encajan con la tendencia de consumo *millennial*, dispuesto a comprometerse con retos sociales y medioambientales (**Weber Shandwick**, 2018). Esta asociación genera rendimientos positivos o negativos según las condiciones institucionales y la cultura corporativa, esto es, en función de la capacidad que tenga de influir con o sin contrapesos en la estrategia corporativa (**Hambrick; Quigley**, 2013).

“ El compromiso público del directivo ofrece un grado de responsabilidad superior al ofrecido en el paradigma de las relaciones públicas ”

El compromiso público del directivo ofrece un grado de responsabilidad superior al ofrecido en el paradigma de las relaciones públicas. En el plano internacional, Macnamara sostiene que

“la diplomacia corporativa podría requerir a las organizaciones a comprometerse con un diálogo permanente con los públicos, guiados por unos principios con mecanismos para equilibrar las fuentes de poder, aminorar los conflictos, facilitar las negociaciones y mantener las relaciones en caso de que exista un acuerdo exorbitado” (**Macnamara**, 2011, p. 321).

Para **Den-Hond et al.** (2014), el activismo político del CEO persigue la relegitimación de la actividad pública de las organizaciones privadas mediante la reformulación de la responsabilidad social, la gestión de la reputación y la incorporación de actividades políticas dentro de la compañía. **Scherer y Palazzo** (2011) consideran que la función política se justifica por la obtención de una ventaja competitiva distinta, basada en la legitimidad moral de una buena causa más allá del interés particular del negocio. En calidad de agente social, la empresa genera valor privado (valor de la acción), pero también un valor social de naturaleza pública (**Alonso**, 2012). El deber del directivo pasa por ampliar su responsabilidad hacia áreas no económicas, como la sostenibilidad y el medio ambiente, integrando en ellas sus decisiones de negocio (**Hart**, 2007). **Porter y Kramer** (2011) enfocan la creación de valor en la sostenibilidad y el largo plazo, en detrimento de actividades menos limpias.

Mogensen (2017) evalúa la efectividad de los mensajes según la capacidad de generación de legitimidad, la atracción de actores para la construcción de alianzas y la planificación de la colaboración o la competencia. La legitimidad se relaciona con la transparencia, la integridad y el buen gobierno. La atracción, la colaboración y la competencia son cualidades atribuidas a la capacidad de movilizar a la opinión pública, la habilidad para crear coaliciones duraderas y la capacidad de generar consenso en torno a la posición inicial de la compañía. No obstante, se observa que la implementación de estas acciones crea nuevos problemas de agencia, cuando los asuntos controvertidos incrementan la reputación del presidente a costa de la cuenta de resultados:

“ El activismo político del CEO persigue la relegitimación de la actividad pública de las organizaciones privadas ”

“La inversión en actividades de corte político podría reflejar los intereses de la alta dirección en vez de avanzar en los intereses de la compañía” (**Den-Hond et al.**, 2014, p. 802).

Cuando la presencia del primer directivo se convierte en un problema para la gestión y la toma de decisiones es un problema que afecta a todo tipo de empresas, en un

“entorno que crea la oportunidad para el enriquecimiento y la ganancia personal en detrimento de otros *stakeholders* de la organización” (**Haynes; Hitt; Campbell**, 2015, p. 496).

El salto cualitativo que sustenta el interés del presente trabajo académico es la exposición del presidente de la compañía en asuntos que no están directamente relacionados con el negocio y que suponen la exposición a problemas de naturaleza política o social. Siguiendo a **Chatterji y Toffel** (2019), el activismo político del presidente se produce cuando:

- el asunto sobre el que se manifiesta es controvertido;
- el presidente personaliza y vehicula el mensaje en distintos soportes;
- el mensaje se dirige a una audiencia global, no sólo a los accionistas o el regulador.

Las tres dimensiones tienen un impacto directo en la reputación de la firma, por lo que ha de cuidarse la mala práctica. **Scherer, Palazzo y Seidl** (2013, p. 264) hablan de “manipulación estratégica” que daña la consistencia entre las acciones y las declaraciones. La ventaja competitiva que ofrece el activismo político es la jerarquización de las prioridades políticas y la apuesta por la credibilidad del presidente, vinculada al comportamiento de la empresa. El apoyo a las causas del bien común abre la puerta a la colaboración con las instituciones políticas y mejora la reputación de ambos.

El activismo político se diferencia del *lobby* convencional en que el primero no conecta las inquietudes sociales con el negocio principal de la compañía, mientras que el segundo persigue una ventaja competitiva directa

El activismo político se diferencia del *lobby* convencional en la medida en que el primero no conecta las inquietudes sociales con el negocio principal de la compañía, mientras que el segundo persigue una ventaja competitiva directa (regulación, competencia, acceso al decisor, impacto en la opinión pública). La segunda diferencia reside en el destinatario de la acción de comunicación. El público es la audiencia global que espera del presidente de la compañía un comportamiento concreto, alineado con el interés común. Por este motivo el medio ambiente o las causas sociales (mujer, igualdad, migraciones) son las más habituales. Para la construcción del liderazgo se pueden emplear las encuestas de opinión pública que señalan las preocupaciones sociales y pueden ayudar a alinear los mensajes con la estrategia de la compañía. El tercer elemento diferenciador es la relación con las instituciones. El *lobby* se dirige a estructuras organizadas (Gobierno, Parlamento, opinión pública), mientras que el activismo se relaciona con el neoinstitucionalismo y las deliberaciones públicas sobre cuestiones candentes. Por este motivo, es transparente y persigue alto impacto público.

3. Diseño de la investigación

El trabajo estudia los mensajes del presidente del consejo de administración que son publicados por los canales oficiales de información corporativa en el apartado de sala de prensa o relaciones con los medios, así como en el propio perfil público, que puede contener alguna información extra sobre las inquietudes de la presidencia. Además de la biografía convencional, se suele añadir el perfil en redes sociales y alguna tribuna en prensa reciente que muestre las inquietudes del presidente. Es un instrumento de confirmación de los intereses del directivo, quien decide qué contenido se aporta. El método empleado favorece la contextualización de las intervenciones públicas.

La investigación monitoriza la actividad de los presidentes de las diez primeras empresas cotizadas por orden de su contribución ponderada al porcentaje total. El *IBEX 35* es el índice de referencia del mercado de valores español que no se corresponde con un reparto proporcional por sectores de actividad económica —no refleja el PIB español— sino con la liquidez de los valores. Estos valores son flotantes y cada uno de ellos representa un peso específico en la construcción del índice. Por eso se les atribuye un valor porcentual concreto. A estas diez se han añadido otras tres compañías que están en el índice selectivo y que reflejan un sector de actividad económica e industrial sensible a las transformaciones sobre el cambio climático, el petróleo, la energía y otros servicios industriales básicos. Se listan en la tabla 1. La muestra no se ha extendido al universo completo del *IBEX 35* porque analizadas las quince se alcanza el punto de saturación e irrelevancia: los porcentajes apenas cambian.

Por último se ha estudiado la información del presidente de *Mercadona*, *El Corte Inglés* y del grupo *SEAT*, ambas por su carácter representativo y su peso en el mercado publicitario español. Se ha descartado la inclusión de empresas familiares de referencia porque en un primer vaciado no se encontró información relevante para el objeto de la investigación. También se han excluido iniciativas regionales o locales, aunque en estos ámbitos la actividad política sea interesante.

El método de investigación revisa la bibliografía reciente para fijar los conceptos y profundizar en la comunicación de los directivos en la conformación de una voz propia en los asuntos de naturaleza pública, en su vertiente política, social o medioambiental. Seguidamente analiza las salas de prensa para recoger el número de intervenciones directas, sin filtros, del presidente. El período de realización de la muestra ha sido de enero a marzo de 2019. La intención es identificar las declaraciones en la medida en que éstas ponen rostro humano a las preocupaciones de la compañía, resaltan las cuestiones no económicas que interesan y configuran el perfil público del directivo en la construcción de su relato público. Como norma general hay numerosas declaraciones sobre asuntos de actualidad de cuestiones económicas o del

Tabla 1. Empresas cotizadas (*IBEX 35*, diciembre 2018)

Nombre del valor	Porcentaje ponderado de <i>IBEX 35</i>
<i>Santander</i>	14,34
<i>Iberdrola</i>	10,08
<i>Inditex</i>	9,56
<i>Telefónica</i>	8,74
<i>BBVA</i>	6,92
<i>Amadeus</i>	5,90
<i>Repsol</i>	4,93
<i>CaixaBank</i>	4,26
<i>IAG, Iberia</i>	3,06
<i>Naturgy</i>	3,02
<i>Ferrovial</i>	2,92
<i>AENA</i>	2,75
<i>ACS</i>	2,30
<i>Acciona</i>	0,78
<i>Acerinox</i>	0,42

propio sector de actividad, así como de discusiones relacionadas con el gobierno de la organización (junta de accionistas, reparto de dividendos), que no son relevantes para nuestro trabajo. En estudios previos (Durántez-Stolle, 2017; García-Orosa, 2013), la sala de prensa se ha estudiado como espacio para la gestión de información (recuperación), la publicación de mensajes consolidados (resultados, hechos relevantes) y otras iniciativas de bajo índice de interactividad o participación dialogada a través de redes sociales. Es la misma tendencia que recogen Aced-Toledano y Lalueza, quienes apuntan que

“los blogs corporativos impersonales (sin autoría reconocida) no son bien aceptados por la comunidad, porque se consideran herramientas de marketing” (2018, p. 1.277).

Se complementa este análisis con el estudio del perfil biográfico publicado que puede incluir comentarios de actualidad, redes sociales o bien otros instrumentos de comunicación para segmentar las prioridades del presidente. Se han ignorado las entrevistas en prensa, menos habituales, y los *road-show* por su naturaleza discreta, salvo que alguno de los dos elementos haya concluido en una declaración expresa para la sala de prensa digital. Se ha limitado la búsqueda al período 2015-2019, que coincide con la firma de los *Acuerdos de París (COP21)* y la inestabilidad política europea (Brexit y Cataluña), acontecimientos relevantes para la actividad económica, así como el crecimiento del fenómeno feminista (*MeToo* y *8M*). El período seleccionado es amplio y permite identificar patrones de declaración (intervención anual ante la Junta de accionistas, eventos significativos), en vez de manifestaciones sueltas.

Se han clasificado las apariciones en tres categorías genéricas (política, sociedad, medio ambiente) y se han buscado problemas concretos (búsqueda avanzada, lectura de discursos públicos recogidos en la sala de prensa) con etiquetas relacionadas con la preocupación para los ciudadanos. Con esta finalidad se ha utilizado el material demoscópico del *Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS)*, que identifica preocupaciones en la opinión pública. La encuesta de *CIS* sirve a la presente investigación en la medida en que los temas se han introducido en las búsquedas avanzadas de las salas de prensa. La búsqueda avanzada ha combinado los términos con los operadores booleanos (y, o, no) para acotar los temas. Los cinco temas recurrentes en la encuesta de percepción son:

- paro (60,6%)
- políticos en general (29,4%)
- corrupción y fraude (23,1%)
- problemas de índole económica (22,3%)
- sanidad (14,3%).

Otros problemas de agenda mediática que aparecen en la encuesta son:

- independencia de Cataluña (7,1%)
- problemas de índole social (9,6%)
- inmigración (8,8%)
- educación (8,5%)
- pensiones (7,1%).

Los problemas relacionados con la mujer (0,8%) o con el medio ambiente (0,6%) aparecen en la cola.

Las cifras corresponden a la encuesta *Percepción de los principales problemas de España (CIS, 2019)*, publicado mensualmente y cuyos datos son de descarga libre. La serie temporal persigue “sintetizar en una única cifra la evolución de los problemas complejos” en formato multirrespuesta.

Con estos instrumentos de investigación, podemos identificar los temas principales del discurso público de los presidentes, agregar los temas y ponderarlos, identificar si la temática se orienta con la práctica de responsabilidad social y validar las hipótesis de trabajo.

4. Resultados

El estudio de los datos ofrece unos resultados escasos, pero que permiten configurar una representatividad estructural del sentido social de las intervenciones públicas de los presidentes. No es un seguimiento estadístico, que sería poco representativo, sino una cata para proceder a una investigación cualitativa sólida. No importa tanto el número, sino el estilo, los argumentos, las ausencias o los mecanismos de expresión pública que se han identificado durante la recopilación.

El activismo político de los presidentes de las principales compañías cotizadas y otras de impacto evidente en cuestiones medioambientales se reduce a 109 intervenciones sobre asuntos políticos, sociales o medioambientales, sobre un universo de 1.952 declaraciones. Las 109 notas se reparten de forma desigual:

- Hay 75 relacionadas con cuestiones sociales, de amplio espectro. Es el 3,84% del total. En la línea de la encuesta del *CIS*, se han incluido las referidas al cambio de modelo de económico, el impacto de la tecnología y la transformación digital en los hábitos de vida, la creación de empleo y la robotización, el emprendimiento no relacionado con el núcleo del negocio, la educación en general, las universidades, las oportunidades para la promoción de la igualdad, los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* y la *Agenda 2030*.
- Hay 29 menciones al medio ambiente, el cambio climático, los *Acuerdos de París* y el *COP 21*, si bien se incluye en este epígrafe la descarbonización de la economía o la reducción de las energías fósiles y no renovables. Alcanza el 1,48%.
- Sólo hay 5 titulares de política, que representan el 0,25% del total.

Las 109 publicaciones son generalistas, de modo que incluyen comentarios a acciones propias del área de responsabilidad corporativa o patrocinio. No son exactamente asuntos políticos, pero se ha decidido incluirlos en la selección porque orientan la palabra hacia cuestiones ajenas al corazón del negocio. Por declaración se entiende la cita o atribución directa por boca del presidente y depositada en el repositorio de la sala de prensa virtual. En el caso del *Banco Santander* y el *BBVA*, las citas incluyen intervenciones en cabeceras y medios de comunicación tradicionales, lo que no sucede en el resto de la muestra, porque las salas de prensa no las recogen.

La tabla 2 muestra el número de intervenciones totales atribuidas a los presidentes. Dicha clasificación es liderada por *Telefónica*, *BBVA*, *Banco Santander*, *Acciona* e *Iberdrola*, lo que no indica correlación con su aportación al mercado de valores. Más aún, no aparece recogida ninguna intervención de los presidentes de *ACS*, *Ferrovial* o *Aena*, empresas dentro de los primeros diez puestos de la aportación al *IBEX* y con áreas de actividad sensibles a las relaciones con los representantes políticos, la corrupción y los problemas de medio ambiente, en la línea de las preocupaciones recogidas en la encuesta del *CIS* arriba mencionada. El resto de presidentes ofrece una o dos intervenciones en un período de cinco años, lo que tampoco es significativo en términos de investigación. A menudo, dicha intervención se asocia con una actividad de responsabilidad social:

- Pablo Isla, *Inditex* y el plan de sostenibilidad para las fábricas en el exterior y la colaboración con una ONG para un plan de saneamiento y aguas.
- Luis Gallego, presidente de *Iberia* por extensión de *IAG*, dedica unas palabras a una acción relacionada con la igualdad de las mujeres en la industria aeronáutica.

Otros presidentes limitan su actividad en sala de prensa a cuestiones especializadas:

- Jordi Gual, de *CaixaBank*, escribe el futuro del empleo ante el impacto de las tecnologías;
- Jesús Nuño de la Rosa, de *El Corte Inglés*, se manifiesta sobre la economía circular y la sostenibilidad.

Tabla 2. Intervenciones de los presidentes de las compañías analizadas

Nombre	Compañía	Número total de intervenciones	Intervenciones de no mercado
José-María Álvarez-Pallete	<i>Telefónica</i>	75	33
Carlos Torres-Vila	<i>BBVA</i>	147	20
Ana-Patricia Botín	<i>Santander</i>	207	17
José-Manuel Entrecanales	<i>Acciona</i>	47	16
José-Ignacio Sánchez-Galán	<i>Iberdrola</i>	93	7

El estudio permite analizar la comunicación del presidente como línea activa para la configuración de un mensaje para la sociedad y no sólo para los accionistas. Se apoya esta idea en la vinculación entre la participación del presidente en la esfera pública y la reputación de la compañía. Contiene una lógica económica, porque la reputación del CEO se extiende hacia la propia reputación de la compañía y puede representar hasta el 35% de dicho valor (*Reputation Institute*, 2019). El presidente es la punta de lanza de los valores corporativos, si consigue alinear los mensajes institucionales con los propios. Esta propuesta aventura un replanteamiento de la comunicación organizacional, con nuevas técnicas e instrumentos. Este mismo planteamiento aparece en los últimos informes de la industria, que abogan por la reorientación de la comunicación corporativa hacia nuevos territorios vinculados al liderazgo social a través de la sostenibilidad y la ética (*Corporate Excellence*, 2019) y la gestión de la confianza en asuntos que tienen que ver con los acontecimientos políticos, la crisis nacional o la destrucción de empleos por la automatización de los procesos o las guerras comerciales (*Edelman*, 2019, p. 21). Mañas-Viniegra indica que:

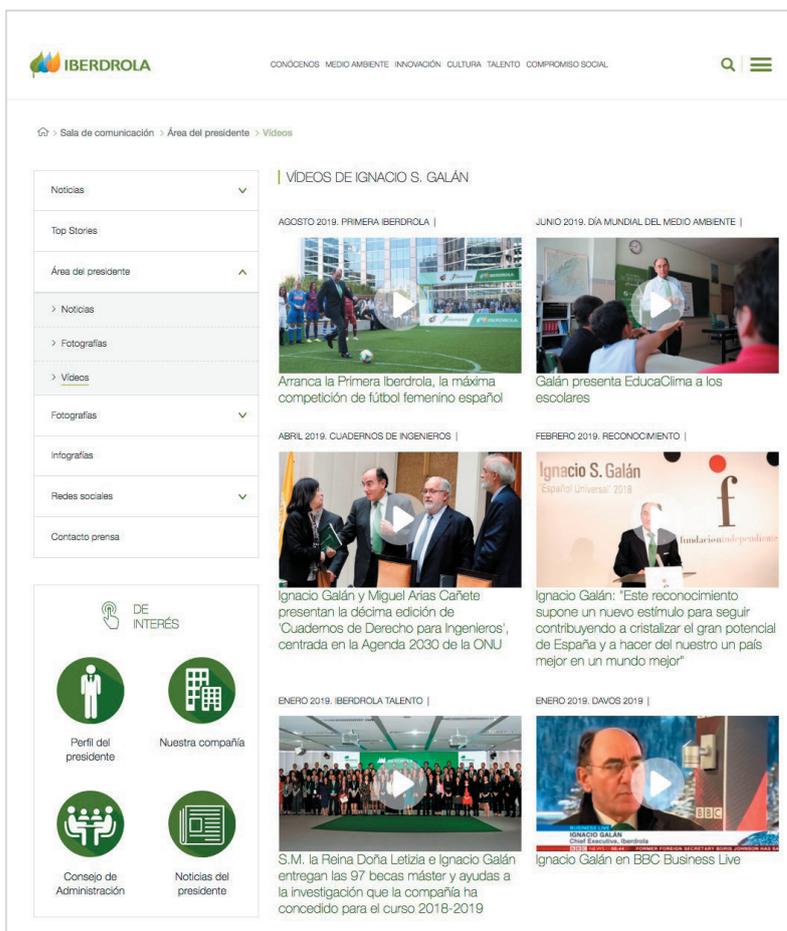
“todo ello permitirá mejorar la reputación de la empresa a partir de la conexión emocional con sus públicos, siempre que el concepto de valor compartido guíe las actuaciones de la marca corporativa” (Mañas-Viniegra, 2017, p. 1136).

El resultado preliminar ofrece una presencia poco elaborada a través de las propias salas de prensa, que conectan con la relación con los inversores o el consejo de administración. De Bernardo Velázquez (*Acerinox*), Florentino Pérez (*ACS*), Antonio Brufau (*Repsol*), Iñigo Meirás (*Ferrovial*), José-Antonio Tazón (*Amadeus IT*), Jesús Nuño de la Rosa (*El Corte Inglés*) o Juan Roig (*Mercadona*) encontramos una biografía breve, sin apenas enlaces externos (*CNMV*, prensa convencional, redes sociales) y que devuelve al árbol interno de la web (consejo de administración, otra información corporativa). Esta carencia generalizada dificulta la caracterización y la implicación en inquietudes sociales o políticas. Si no existe una complicidad con determinadas causas, no es posible elaborar un programa de seguimiento. Cabe mencionar como ejemplo la acción social contra el *bullying* creada por *Repsol*, pero que no encuentra una justificación en boca del presidente ni en más ocasiones que la presentación.

“ El presidente es la punta de lanza de los valores corporativos si consigue alinear los mensajes institucionales con los propios ”

La presentación de José-María Álvarez-Pallete (*Telefónica*) y Ana-Patricia Botín (*Banco Santander*) sí dedica un espacio más detallado a las opiniones del presidente, sus preocupaciones como ciudadanos y sus inquietudes empresariales:

- el presidente de *Telefónica* dedica tiempo a comentar la relación entre educación y creación de oportunidades a través del prisma de la tecnología, el uso de plataformas digitales y otros instrumentos cercanos a su negocio, pero con una visión más global;
- Botín mantiene una línea de comunicación presidencial que estructura el mensaje en torno al espacio de educación superior, bien sea a través de la red *Universia* o en acciones concretas;
- Carlos Sánchez-Torres, entonces como consejero delegado y ahora como presidente de *BBVA*, completa su perfil con textos elaborados en formato blog que se alojan dentro del área de comunicación y se dirigen a la audiencia generalista. Son análisis de corte económico, con poco valor social o político;
- el presidente José-Manuel Entrecanales, de *Acciona*, es quien mejor ha conseguido perfilar sus intervenciones públicas en torno a una preocupación de la agenda social: el cambio climático y la descarbonización de la economía. Encontramos hasta 15 intervenciones con declaraciones directas en relación con el medio ambiente, la *Cumbre de París* y el liderazgo global para el abandono de energías fósiles;
- en la misma línea aparece Ignacio Sánchez-Galán, presidente de *Iberdrola*, con una sala de prensa completa que recoge sus declaraciones ante distintas audiencias, no sólo inversores, y en distintos soportes y formatos (notas de prensa, vídeos, blog).



Blog de Ignacio Galán (*Iberdrola*)
<https://www.iberdrola.com/sala-comunicacion/area-presidente/videos#p2>

Estos dos últimos ejemplos reflejan una narrativa propia en una cuestión ambiental, conectada con el negocio, pero con una perspectiva más social y de referencia global. En este caso sí encontramos una oportunidad para creatividad y la creación de una voz propia en un entorno saturado de representantes del mundo de la política y la empresa.

Por distribución de temas, los asuntos sociales facilitan la intervención del presidente en aspectos no económicos que afectan al valor de la compañía. *Telefónica* (32 menciones), *Santander* (17) y *BBVA* (15). La cuestión educativa, en cualesquiera de los niveles, se relaciona con el progreso social y genera un valor discursivo de consenso. Por este motivo, sobre 109 se recogen 15 menciones a la universidad, vinculada a un futuro de mejor calidad.

El deporte, elemento clave en las estrategias de responsabilidad convencional, es el segundo tema más citado, en 14 ocasiones. Se ha descartado su análisis porque no entra en la categoría de activismo político, no es controvertido y no afecta a la creación de narrativa organizacional.

Sí interesa la presencia de aspectos económicos y sociales sobre la creación de una Europa económica fuerte: se considera un contenido activista en la medida en que se defiende un proyecto europeísta, unas políticas industriales concretas (*hubs* de tecnología e innovación) y unas acciones conducentes a la creación de empleo. En el lado social del empleo es preceptivo señalar que el presidente de *Telefónica* se ocupa en tres ocasiones de los derechos laborales relacionados con la “desconexión digital” del empleado fuera del horario laboral. Aunque sólo sea en una ocasión, conviene destacar la intervención de Ana-Patricia Botín acerca del feminismo y las manifestaciones del 8 de marzo, día de la mujer. Es pertinente la mención por dos motivos:

“ El activismo político de los presidentes de las compañías analizadas está en una etapa muy básica, con poca actividad relevante o significativa ”

- es la única presidenta que hace una mención expresa a las cuestiones de género y esto le permite crear un discurso diferente, apalancado sobre preocupaciones que están en la ciudadanía; no es asunto mercantil;
- la cuestión feminista representa un conjunto de valores ventajosos para la narrativa organizacional, ya que facilita indicadores de comportamiento y gestión para la toma de decisiones interna.

En relación con el medio ambiente, *Acciona* (15) e *Iberdrola* (5) encabezan el total de menciones (29). El presidente de *Acciona* ha apoyado la comunicación organizacional en el cambio climático, con menciones frecuentes ligadas a un cambio de modelo económico, el liderazgo público en el seno de la Unión Europea o el G20, los *Acuerdos de París* y otros elementos propios de la responsabilidad medioambiental. El presidente de *Iberdrola* explica la función de las empresas en relación con el cambio climático y la creación de nuevo modelo energético. Además, con matiz político, señala el papel de la mujer y la igualdad, así como los *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. El presidente emplea en su narrativa organizacional instrumentos abundantes: hay vídeos, enlaces a prensa y noticias destacadas en la sección “Noticias del presidente” dentro de la sala de prensa. Las empresas no cotizadas en *IBEX 35* utilizan este argumentario en beneficio de sus intervenciones públicas. La sostenibilidad alimentaria (*Mercadona*), la economía circular (*El Corte Inglés*) y las ciudades inteligentes (*SEAT*) son las únicas menciones expresas por boca de los respectivos presidentes.

Las cuestiones políticas son exigentes y la piedra de toque del activismo del presidente. En la búsqueda booleana, se indagó la presencia en la sala de prensa de contenidos relacionados con Cataluña (2 ocasiones), la salida de la Unión Europea por parte de Reino Unido (2) y la protección de los datos personales y la gestión de datos (1). Otros ítems quedaron vacíos: la propia construcción europea post-Brexit, el ciclo electoral en América Latina, el auge de las políticas de igualdad o el fenómeno migratorio. En el análisis se entiende que las noticias de Cataluña son controvertidas, pero sorprende la escasa implicación o manifestación pública respecto del Brexit. Esta decisión de no mercado afecta a la cuenta de resultados y tiene externalidades inmediatas. Este hito sin duda demuestra la poca implicación política de los presidentes en asuntos controvertidos, estén o no entre las preocupaciones de los ciudadanos.

5. Discusión y conclusiones

El activismo político de los presidentes de las compañías analizadas está en una etapa muy básica, con poca actividad relevante o significativa. En un período de agitación política en distintas dimensiones (la igualdad, el futuro del empleo robotizado, el medio ambiente, la situación en Cataluña o el Brexit), las intervenciones recogidas en las salas de prensa se centran en los resultados económicos de la compañía (dividendos) o la situación de la industria (*Mobile World Congress*). A menudo dichas intervenciones se alinean con las acciones de responsabilidad social, el mecenazgo o el patrocinio de actividades concretas, vinculadas al deporte o la educación.

Las intervenciones sobre cuestiones de actualidad se vehiculan a través de otras plataformas de actividad pública, bien sean las organizaciones empresariales (*CEOE*, cámaras de comercio, *Cepyme*, *Instituto de Empresa Familiar*) o sectoriales (*Consejo Empresarial para la Competitividad* o *Asociación Española de Banca*). Son propias de un estilo de influencia o *lobby* grupal o sectorial, que evita el posicionamiento político en beneficio de unas ideas ordinarias (seguridad jurídica, diálogo y pacto, competitividad, internacionalización). Son conceptualizaciones semánticas generalistas de fácil asimilación para el conjunto de las empresas cotizadas y otras grandes compañías. Las declaraciones a través de colectivos desdibujan la capacidad del presidente para perfilarse como un actor en cuestiones políticas y sociales que afectan a la cuenta de resultados. La prensa generalista y la especializada sí recogen entrevistas, donde el presidente se extiende con más detalle sobre asuntos de actualidad, pero luego estas citas no suelen recogerse en el canal de información de la propia firma. Una investigación no ordenada en los buscadores de la hemeroteca refleja multitud de intervenciones en prensa, pero no así en la web corporativa.

Con los datos actuales no es posible fijar una posición sólida en asuntos transversales o un perfil propio en asuntos de actualidad. El análisis de datos no refleja declaraciones sobre asuntos más controvertidos (corrupción, paro, Cataluña) y sí en aspectos más consensuados (cambio climático). Interesa la actividad política y social en la medida en que es un instrumento complementario para la responsabilidad corporativa, la intervención en los asuntos públicos y la relación con los públicos distintos del inversor o accionista. La sala de prensa no expone al presidente, salvo en causas de fuerza mayor (caso Villarejo en el *BBVA*) ni recoge de forma sistemática las entrevistas concedidas en los medios de comunicación. El titular en las comunicaciones de la sala de prensa prima la visión organizacional sobre la persona, limitando el alcance de la H1. El primer directivo y su visión personal se limitan, de modo que prima la representación abstracta de



https://twitter.com/el_pais/status/1031488765032841217?lang=es

la compañía. En nuestra opinión es pronto para validar H1 en la presidencia de las firmas seleccionadas, lo que limita la capacidad de intervención en cuestiones ajenas al mercado. Más aún, sorprende el perfil bajo sin declaraciones institucionales o sin otro material informativo en las secciones de comunicación del presidente. Hasta cinco presidentes de compañías IBEX presentan una caracterización básica (trayectoria y biografía, una o dos fotografías) sin ni siquiera enlaces directos a las intervenciones en las juntas de accionistas o las entrevistas en hemerotecas. Interesa subrayar aquí la apuesta por la comunicación presidencial de Ignacio Sánchez-Galán (*Iberdrola*) y la redacción de textos para su publicación en formato blog por parte de Carlos Sánchez (*BBVA*), que dan un espacio a la creatividad de la comunicación organizacional. Esta hipótesis refuerza la propuesta de empleo intensivo de nuevas herramientas en las estrategias comunicativas de las cotizadas para “mejorar su credibilidad y vinculación emocional con los públicos” (Mañas-Viniegra, 2017, p. 1136).

En este artículo se ha identificado una carencia específica en la alta dirección, que no emplea los medios del activismo directivo para reforzar sus posiciones en la construcción del liderazgo público ni en la creación de un relato estratégico en la organización, alejado del enfoque exclusivamente mercantil. Ante la falta de actividad propia o personalizada, convendría valorar que las salas de prensa de las webs corporativas recogieran las intervenciones que aparecen en los medios de comunicación. Si no existe contenido original, se pueden incorporar las manifestaciones, declaraciones o entrevistas que aparecen tanto en medios generalistas como especializados. Parece oportuno incorporar dichas expresiones públicas en los *clippings*, aunque no sean contenido original para la web. De este modo los presidentes que no cuentan con una buena web personal pueden mejorar su posición ante los asuntos de actualidad. Esta decisión enriquecerá futuras investigaciones, por ejemplo, comparando la actividad personal (cuenta de *Twitter*) con la oficial (declaraciones recogidas en otros foros).

La validez de H2 es discutible. Se confirma que se evitan las cuestiones políticas que interesan a la población general (paro, políticos, corrupción) o que están en la agenda (Brexit, Cataluña, populismos, acuerdos comerciales). Sí existe un mínimo incremento de los asuntos sociales, con especial atención al cambio climático, que se configura con un asunto accesible para la construcción de un relato propio.

En suma, frente a las tendencias anglosajonas de participación en asuntos de no mercado, los directivos españoles aún prefieren el retrato conservador. Existe por tanto un espacio para la creatividad en comunicación de las organizaciones a través del presidente en la esfera pública en las compañías españolas.

6. Referencias

- Aced-Toledano, Cristina; Lalueza, Ferran** (2018). “Monologues in the conversational era: Assessing the level of dialogic communication that big firms are reaching on social media”. *El profesional de la información*, v. 27, n. 6, pp. 1270-1280. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.nov.10>
- Alonso, José-Antonio** (coord.) (2011). *La empresa en tiempos de cambio: la RSC y los negocios inclusivos*. Madrid: Siglo XXI. ISBN: 978 84 32314957
- Baron, David P.** (2003). *Business and its environment*. New York: Prentice-Hall. ISBN: 978 0 130925114
- Chatterji, Aaron; Toffel, Michael W.** (2019). “Assessing the impact of CEO activism”. *Harvard Business School Technology & Operations Mgt. Unit Working Paper*, n. 16-100. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2742209>
- CIS** (2019). *Barómetro de febrero 2019*. Estudio n. 3240. http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/Marginales/3240_3259/3240/es3240mar.pdf
- Corporate Excellence** (2019). *Approaching the future 2019*. <https://www.corporateexcellence.org/recurso/approaching-the-future-2019/cec35975-bc36-15e9-b9ba-271c5f147d2a>
- Den-Hond, Frank; Rehbein, Kathleen A.; De-Bakker, Frank G. A.; Kooijmans-Van-Lankveld, Hilde** (2014). “Playing on two chessboards: Reputation effects between corporate social responsibility (CSR) and corporate political activity (CPA)”. *Journal of management studies*, v. 51, n. 5, pp. 791-813. <https://doi.org/10.1111/joms.12063>
- Durántez-Stolle, Patricia** (2017). “Interacción y participación en salas de prensa virtuales de las empresas del IBEX 35”. *El profesional de la información*, v. 26, n. 2, pp. 228-237. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.09>
- Edelman** (2019). *Edelman trust barometer global report*. https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-02/2019_Edelman_Trust_Barometer_Global_Report.pdf
- García-Orosa, Berta** (2013). “Los gabinetes de comunicación on line de las empresas del IBEX 35”. *Historia y comunicación social*, v. 18, n. 259-306. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.43967

La prensa sí recoge entrevistas donde el presidente se extiende con más detalle sobre asuntos de actualidad, pero estas citas no suelen recogerse en el canal de información de la propia firma

- Gómez-de-Ágreda, Ángel** (2019). *Mundo Orwell. Manual de supervivencia para un mundo hiperconectado*. Barcelona: Ariel. ISBN: 978 84 34429789
- Hambrick, Donald C.; Quigley, Timothy J.** (2013). "Toward more accurate contextualization of the CEO effect on firm performance". *Strategic management journal*, v. 35, n. 4, pp. 473-491.
<https://doi.org/10.1002/smj.2108>
- Hart, Stuart L.** (2007). *Capitalism at the crossroads: Aligning business, earth, and humanity*. ISBN: 978 0 136134398
- Haynes, Katalin-Takacs; Hitt, Michael A.; Campbell, Joana-Tochman** (2015). "The dark side of leadership: Towards a mid-range theory of hubris and greed in entrepreneurial contexts". *Journal of management studies*, v. 52, n. 4, pp. 479-505.
<https://doi.org/10.1111/joms.12127>
- Herranz-De-la-Casa, José-María; Álvarez-Villa, Àngels; Mercado-Sáez, María-Teresa** (2018). "Communication and effectiveness of protest: Anti-fracking movements in Spain". *Zer*, v. 23, n. 45, pp. 35-56.
<https://doi.org/10.1387/zer.19543>
- Macnamara, Jim** (2011). "Corporate and organizational diplomacy: An alternative paradigm to public relations". *Journal of communication management*, v. 16, n. 3, pp. 312-325.
<https://doi.org/10.1108/13632541211245794>
- Mañas-Viniegra, Luis** (2017). "Storytelling digital en comunicación corporativa: comparativa entre IBEX 35 y Dow Jones". *El profesional de la información*, v. 26, n. 6, pp. 1127-1138.
<https://doi.org/10.3145/epi.2017.nov.12>
- Mogensen, Kirsten** (2017). "From public relations to corporate public diplomacy". *Public relations review*, v. 43, n. 3, pp. 605-614.
<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.011>
- Moilanen, Teemu; Rainisto, Seppo** (2009). *How to brand nations, cities and destinations. A planning book for place branding*. London: Palgrave MacMillan. ISBN: 978 0 230 58459 4
- Morgeson, Frederick P.; Hofmann, David A.** (1999). "The structure and function of collective constructs: Implications for multilevel research and theory development". *Academy of management review*, v. 24, n. 2, pp. 249-265.
<https://doi.org/10.2307/259081>
- Okano-Heijmans, Maaike** (2011). "Conceptualizing economic diplomacy: The crossroads of international relations, economics, IPE and diplomatic studies". *The Hague journal of diplomacy*, v. 6, n. 1, pp. 7-36.
<https://doi.org/10.1163/187119111X566742>
- Porter, Michael E.; Kramer, Mark R.** (2011). "Creating shared value". *Harvard business review*, Jan-Febr.
<https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>
- Rasche, Andreas** (2015). "The corporation as a political actor - European and North American perspectives". *European management journal*, v. 33, n. 1, pp. 4-8.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2014.08.001>
- Reputation Institute (2019). *CEO RepTrack 2019*.
<https://www.reputationinstitute.com/ceo-retrak>
- Riordan, Shaun** (2014). *Business diplomacy. Shaping the firm's geopolitical risk environment*. The Hague: Clingendael, Netherlands Institute of International Relations.
<https://www.clingendael.org/sites/default/files/pdfs/Shاون%20Riordan%20-%20Business%20Diplomacy%20-%20October%202014.pdf>
- Ruël, Huub; Wolters, Tim** (2016). "Business diplomacy". En: Constantinou, Costas M.; Kerr, Pauline; Sharp, P. *The Sage handbook of diplomacy*. Londres: SAGE, pp. 564-576. ISBN: 978 1 4462 9856 5
- Scherer, Andrea-Georg; Palazzo, Guido** (2011). "The new political role of business in a globalized world: A review of a new perspective on CSR and its implications for the firm, governance, and democracy". *Journal of management studies*, v. 48, n. 4, pp. 899-931.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00950.x>
- Scherer, Andrea-Georg; Palazzo, Guido; Seidl, David** (2013). "Managing legitimacy in complex and heterogeneous environments: Sustainable development in a globalized world". *Journal of management studies*, v. 50, pp. 259-284.
<https://doi.org/10.1111/joms.12014>
- Weber Shandwick (2018). *CEO activism in 2018: The purposeful CEO*.
https://www.webershandwick.com/wp-content/uploads/2018/07/CEO-Activism-2018_Purposeful-CEO.pdf
- Xifra, Jordi** (2010). *Relaciones públicas, empresa y sociedad. Una aproximación ética*. Barcelona: UOC. ISBN: 978 84 97880817