



DIPLOMACIA CORPORATIVA, LA NUEVA INTELIGENCIA COLECTIVA

Francisco Cabezuelo-Lorenzo*, Universidad Complutense de Madrid (España)

fcabezuelo@ucm.com



En los últimos años no dejan de aparecer novedosas publicaciones en torno a ámbitos muy específicos de la comunicación social propios de las relaciones públicas, como la imagen, la reputación, las relaciones institucionales o la responsabilidad social corporativa. En este contexto surge el libro titulado *Diplomacia corporativa, la nueva inteligencia colectiva*, obra del investigador y docente Juan Luis Manfredi Sánchez, profesor titular de Periodismo en la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM) en Cuenca (España). Este trabajo de investigación y reflexión que se materializa en un texto que tiene un total de 202 páginas es fruto de varios años de investigación de un autor de referencia en el campo. Su investigación ha visto la luz gracias a la minuciosa labor de edición de los prestigiosos servicios editoriales de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), la editorial española más activa en el ámbito de las ciencias de la comunicación últimamente.

La crisis del orden liberal, la salida del Reino Unido de la Unión Europea, el referendo de paz de Colombia, las declaraciones del presidente estadounidense Donald Trump, las tensiones con Corea

del Norte, el capitalismo de Estado que viene de China o los fondos soberanos, los nuevos populismos en Europa, la crisis de Odebrecht en América Latina, la *uberización* de los servicios globales, la destrucción de empleo local, el fenómeno de las noticias falsas (*fake news*) o la ciberseguridad y la transformación digital son muestras de un nuevo tiempo para la comunicación social y para la diplomacia, según Juan Luis Manfredi Sánchez, que es Licenciado en Periodismo, Licenciado en Historia y Doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Sevilla.

En este contexto, el autor estima que a este ritmo nos vamos a acostumbrar a los cisnes negros, cuya nueva naturaleza se vincula a las acciones y los procesos políticos y no solo a las decisiones económicas propias y de la competencia. Por eso, el riesgo político es cada vez más evidente y se concreta en las expropiaciones y las renacionalizaciones de industrias, el levantamiento de aranceles y tarifas comerciales, las crisis reputacionales o la inestabilidad regulatoria. Este es el nuevo ecosistema de los negocios internacionales, que en todo momento necesitan ir de la mano de la comunicación empresarial o institucional, según el autor de *Diplomacia corporativa*,

* Docente e investigador en la Facultad de Ciencias de la Información (UCM).



la nueva inteligencia colectiva. Así surge la propuesta de diplomacia corporativa de Manfredi, que consiste en el desarrollo instrumental de la estrategia de la empresa en su relación con los poderes públicos y privados ante los cambios estratégicos. Su objetivo es la generación de confianza, el incremento de la reputación y la gestión de la influencia política y social. Esta suerte de inteligencia directiva sirve de apoyo a los responsables de organizaciones que operan en el entorno internacional, conforme a las teorías de este reputado investigador español, autor de más de una treintena de artículos en prestigiosas revistas científicas internacionales.

El autor de esta obra parte de la premisa de que los nuevos poderes no se limitan al tradicional Estado-nación como unidad básica de medida en el ámbito de la actuación global, sino que los actores son hoy transversales, digitales y volubles. Se han abierto mercados, se han modificado las costumbres y se han globalizado las biografías de los líderes políticos y morales de nuestro planeta. Frente a estos cambios, las organizaciones, ya sean empresas o instituciones, deben dotarse de nuevos instrumentos para la gestión de riesgos, la sensibilización social. En este escenario es vital la agilidad ante la transformación digital o la relación con fondos institucionales de inversión. Del mismo modo, el autor también considera básico para las organizaciones saber huir de la influencia de despachos, cada vez menos relevante, y estar presente en la opinión pública, especialmente en el ámbito digital.

Juan Luis Manfredi estima que la influencia es pública y ha caído bajo el escrutinio de los medios de comunicación, la opinión pública y las redes sociales. Esta conceptualización de las relaciones con los poderes públicos y privados se entiende mejor en los sectores más regulados y en aquellos más expuestos a las decisiones políticas internacionales en contextos globalizados como el que vivimos.

El éxito de las compañías globales está inexorablemente asociado a la capacidad de sus directivos de desarrollar esta nueva inteligencia. La profesionalización del *lobby*, la comunicación estratégica y las relaciones institucionales es un proceso imparable en el mercado laboral internacional, de acuerdo con el investigador y docente de la UCLM.

En este entorno abierto, global, digital y transparente, emplea las técnicas y los usos diplomáticos para la representación ante las grandes capitales políticas, la negociación de los intereses, la protección de las cadenas globales de suministros y la promoción de determinadas políticas públicas. La creación de esta suerte de servicio diplomático corporativo se entiende mejor cuando preguntamos en la empresa por su capacidad de análisis del riesgo político, la capacidad para crear coaliciones no comerciales sobre el terreno o bien la confianza que merece ante la opinión pública.

El autor de este trabajo considera que la diplomacia corporativa es, por lo tanto, una actividad principal de la internacionalización de las instituciones de naturaleza privada, pero, al contrario de lo que sucede con la diplomacia convencional, no cuenta con normas, reglamentos, costumbres y usos. Por eso, vivimos una etapa apasionante en la que se está creando una nueva profesión, abierta a unos pocos directivos anfibios que aprenden técnicas diplomáticas, conocen las relaciones internacionales y disfrutan de los ambientes culturales abiertos al cambio. De este modo, Manfredi propone en su libro decir adiós a las puertas giratorias y dar la bienvenida a los diplomáticos corporativos.

De este modo, el autor español considera que, en la medida en que una decisión afecta a la cuenta de resultados de una compañía, es lógico que las empresas creen departamentos de relaciones institucionales, asuntos públicos, capital político, responsabilidad social, *marketing* social y otros mil nombres que recibe la estrategia de relación con los poderes públicos y privados para la generación de confianza, el incremento de la reputación y la gestión de las relaciones con los representantes políticos y sociales.



Hasta ahora, las compañías fichaban tradicionalmente a antiguos políticos que mantenían esa ‘influencia en la esfera política’, lo que parecía rentable, en su momento. La nueva coyuntura es muy diferente. En los últimos diez años, mucho se ha debatido sobre las puertas giratorias como un mecanismo de devaluación de la actividad política en beneficio de la privada. En primer lugar, porque existe un riesgo reputacional. Se ha incrementado la demanda de información pública, rendición de cuentas y transparencia, y no se entiende que un ex alto cargo se incorpore a una empresa del sector sobre el que ha tenido capacidad de decisión. En segundo lugar, porque no se ha encontrado una relación directa entre la incorporación de antiguos políticos a los consejos de administración y la cuenta de resultados.

Manfredi sostiene en su texto que no se trata de una reformulación de las relaciones institucionales, una acción social de bajo coste o un ejercicio aislado de *lobby*, sino de la participación activa y transparente en los asuntos públicos internacionales. La rendición de cuentas, la integridad y la ética directiva sostienen la diplomacia corporativa, porque así lo demanda la opinión pública con campañas en redes sociales y porque el cumplimiento normativo ha extendido las responsabilidades penales. La corrupción, el soborno o el tráfico de influencias son delitos que acaban por salir a la luz y destruyen valor para el entorno y para los accionistas de una empresa. Así, se persigue la legitimidad y la trazabilidad de las decisiones directivas, y no la compra de voluntades a través de donaciones a los partidos o los sindicatos. Mediante la colaboración inteligente con el regulador, se refuerza la seguridad jurídica de las inversiones. Es la aportación privada a la innovación en la gobernanza pública, que demanda menos puertas giratorias y más información cualitativa sobre los cambios en los mercados, la creación de empleo y las externalidades de la digitalización. La triangulación de los intereses de la política, la sociedad y la empresa privada encuentra acomodo en las capacidades diplomáticas.

En suma, la tarea directiva de las compañías globales tiene como misión generar un poder que permita influir en las ideas, movilizar las opiniones, prever un cambio legislativo y valorar las actitudes de los gobiernos. Finalmente, Manfredi concluye que son cada vez más las empresas que prefieren profesionalizar las relaciones con las autoridades conforme al nuevo entorno estratégico. Los intereses públicos y privados convergen en nuevos modelos de gestión y ahí la influencia a través de medios tradicionales basados en leyes y decretos es limitada, por lo que se hacen necesarias nuevas estrategias ante los nuevos retos internacionales de la comunicación social en estos nuevos escenarios económicos y políticos.

Datos del libro

Título: Diplomacia corporativa, la nueva inteligencia directiva

Lugar y año: Barcelona (España), 2018

Autor: Juan Luis Manfredi Sánchez

Editorial: Universitat Oberta de Catalunya (uoc)

Número de páginas: 202

ISBN: 9788491801085