

Responsabilidad Social Empresarial & Comunicación



Módulo 7

Una Alianza Público-Privada GTZ-Holcim
gestionada por FHNW

Versión	v2.0	E-mail de contacto	David.kingma@holcim.com
Fecha	10.07.2009		

Introducción

Este módulo contiene los elementos básicos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Desarrollo Sostenible (DS), junto con herramientas e instrumentos para mejorar la comunicación y diálogo con aliados y grupos de interés, a fin de asegurar la aceptación pública del co-procesamiento.

Objetivos de Aprendizaje

Este módulo permitirá a los participantes entender la importancia de la comunicación, el involucramiento de los grupos de interés y la responsabilidad social empresarial en el contexto del co-procesamiento, ayudándoles también a desarrollar una estrategia para la comunicación, el involucramiento de los grupos de interés y la RSE, que apoye a las actividades de co-procesamiento.

Contenidos

1 Lista de contenidos y objetivos de aprendizaje

→ láminas 2, 3 y 4

Estas láminas se explican por sí solas.

2 Definiciones

Las láminas 5, 6 y 7 contienen definiciones comúnmente aceptadas para lo que entendemos por comunicación, desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial. En los términos del desarrollo sostenible (lámina 6), definición más conocida es la del Informe Brundtland ([cita completa](#): 'Nuestro Futuro Común' informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987, presidida por la entonces Primera Ministra Noruega, Señora Gro Harlem Brundtland [*'Our Common*



Future' – report of the World Commission on Environment & Development, 1987, chaired by then-Norwegian prime minister Mrs Gro Harlem Brundtland].

Es la definición clásica, citada más a menudo, y establece el tono para la forma en que debiéramos enfocar el concepto. Esencialmente, "Desarrollo Sostenible" (DS) es un concepto holístico, una estrategia que requiere del equilibrio de todos los factores interdependientes. Una definición alternativa, que parece "hablarle" más a la gente, es aquella ofrecida por el gobierno del Reino Unido. Ya que esta definición implica que todos merecen una mejor calidad de vida, tanto ahora como en el futuro, el concepto se vuelve más aspiracional y es respaldado por la idea de que el énfasis del DS está más en las soluciones que en los problemas.

El mensaje fundamental para las definiciones de DS y RSE es que se trata de organizaciones que manejan y mitigan los impactos que ellas producen sobre la gente y el medio ambiente.

3 Desarrollo Sostenible – la Matriz de Triple Entrada

→ lámina 8

Como este es un término de uso común en RSE y DS, esta lámina busca explicar lo que quiere decir la matriz de triple entrada. Vale la pena comentar que históricamente los 'impactos' se consideraron solamente en términos de su dimensión ambiental. Esto surgió a partir del movimiento ambiental de los años sesenta, el crecimiento de las ONGs con énfasis ambiental, y otros elementos. Cuando se entregó el informe de la Comisión Brundtland en 1987, el propósito de la definición de DS era ampliar el debate y capturar los factores económicos y sociales que forman parte del todo.

Luego de ello, prontamente fue acuñado el término "matriz de triple entrada", dando a entender que las compañías ya no debían solamente considerar sus resultados financieros (el indicador tradicional de rentabilidad) para medir la 'validez' o 'salud' de la compañía. En vez de ello, existen costos y beneficios ambientales y sociales que se deberían equilibrar con la dimensión económica, comenzando de este modo a desarrollar indicadores de desempeño que podrían describir con más precisión el impacto de una organización.

Esta lámina es importante para lo que viene a continuación, una lámina en la que se busca demostrar que el co-procesamiento es una actividad potencialmente holística que abarca todos los aspectos de la matriz de triple entrada.

4 Co-procesamiento y desarrollo sostenible

→ lámina 9

En términos generales, esta lámina se explica por sí sola. En términos de los beneficios económicos, el punto es que, al ofrecer un servicio holístico de gestión de residuos, se puede generar una significativa secuencia de ganancias y también beneficios para los resultados financieros, a través de costos de combustible o materias primas potencialmente más bajos.



Además del evidente beneficio social de entregar a la comunidad una solución para los residuos, existe el potencial de generación de empleo y desarrollo de microempresas – un ejemplo podría ser el uso de “clasificadores” para separar los residuos en varios componentes.

5 La importancia de la comunicación y el involucramiento de los grupos de interés

→ láminas 10 y 11

Estas dos láminas se explican por sí solas y hablan de la importancia de la comunicación, definiendo cuán efectiva resulta ser.

6 Un enfoque sistemático para la comunicación

→ lámina 12

Esta lámina establece los pasos a seguir para una campaña de comunicaciones planeada y sistemática. Más detalles en cada uno de los siguientes pasos descritos:

6.1 Análisis de la situación

Esto se puede realizar por varios métodos. Entre ellos, el método más común es el análisis FODA, en el que se revisan las **F**ortalezas, **O**portunidades, **D**ebilidades y **A**menazas de las actividades de comunicación. Esto también puede tomar la forma de una auditoría de comunicación. Un formato para este tipo de auditoría podría ser el que se muestra a continuación.

	Auditoría de Comunicación			
	<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>	<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
Nivel normativo				
Políticas de medio ambiente / RSE				
Objetivos				
Nivel estratégico				
Análisis de la situación				
Grupos de interés				
Tópicos y mensajes				
Nivel operativo				
Plan interno				
Plan con las autoridades				
Plan con los aliados				
Plan con la comunidad				
Plan con los medios				
Plan con la comunidad financiera				
Plan con los clientes				
Plan de comunicación de crisis				

Otras actividades que se pueden emprender para evaluar el estado actual y determinar las necesidades de comunicación son:

- Sondeos en los grupos de interés internos y externos, a fin de identificar la percepción de la compañía y las necesidades de información de los grupos de interés.



- Invertir para el involucramiento, diálogo, consulta o procesos de participación de los grupos de interés, a objeto de compartir, negociar, escuchar los puntos de vista de otras partes interesadas e influir sobre el proceso de toma de decisiones.

6.2 Definición de los objetivos de comunicación

Esto es bastante simple, una vez determinado el estado final deseado hacia el cual se dirigen las actividades de comunicación de la organización. Una guía simple para ello es responder la pregunta: "¿Qué desear lograr?". Algunos objetivos sugeridos podrían ser:

- Construir reputación como empresa con responsabilidad y conciencia ambiental y social, internamente y externamente, a fin de ayudar en la introducción del co-procesamiento.
- Informar y alinear a los grupos de interés en las actividades y desempeño del DS, a través de:
 - Un activo diálogo con los diferentes grupos de interés, particularmente en lo relacionado con preguntas ambientales, sociales y sobre co-procesamiento.
 - Identificación y evaluación temprana de los temas de DS.
 - Participación activa en las discusiones públicas, como líderes de opinión competentes.
 - Estar preparados para actuar y reaccionar ante posibles escenarios de crisis.

6.3 Roles y responsabilidades

Esto se trata simplemente de asegurar que exista una estructura adecuada y que exista una clara definición de los roles y responsabilidades. En algunos casos, puede ser apropiado formar un comité de comunicaciones. Lo mínimo que se debería hacer es identificar voceros y planear la capacitación para los medios.

6.4 Grupos de interés y sus necesidades de comunicación

Esto se realiza identificando los grupos de interés y determinando cuáles son sus necesidades de comunicación. No se puede gastar la misma cantidad de tiempo y energía en todos los grupos de interés – y además esto no es necesario. Un análisis apropiado de las necesidades de varios grupos de interés ayuda a focalizar los esfuerzos y recursos. Se puede desarrollar un formato similar al siguiente para tal propósito.



Grupos de interés	Necesidades de Información	Objetivos	Mensajes Clave	Prioridades
Internos				
Área de Gestión	•	•	•	•
Trabajadores	•	•	•	•
Sindicatos	•	•	•	•
Comités de Empleados (comités paritarios, etc.)	•	•	•	•
	•	•	•	•
	•	•	•	•
Externos				
Autoridades a nivel nacional, provincial y comunal	•	•	•	•
Aliados	•	•	•	•
Medios	•	•	•	•
Comunidad	•	•	•	•
ONGs	•	•	•	•

6.5 Tópicos y mensajes

Esto se explica por sí mismo – se necesita identificar los tópicos relevantes y desarrollar los mensajes para tales tópicos. Algunos ejemplos de los tópicos podrían incluir:

- Información acerca del desempeño y cumplimiento en temas de regulación ambiental.
- Situación de la gestión de residuos en el país.
- Desarrollo sostenible y co-procesamiento.
- Ventajas del uso de AFR y Compuestos Minerales (*en inglés, Mineral Compounds / MIC*) en la industria del cemento.
- Proceso de producción del cemento.
- Desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial.
- Temas de seguridad y salud.
- Calidad del cemento.

Se recomienda que los mensajes clave para estos tópicos se desarrollen en formatos adecuados (documentos MS-Word™, presentaciones MS-Powerpoint™, etc.).

6.6 Herramientas

El siguiente paso podría ser la identificación o desarrollo de herramientas para las necesidades de comunicación. Éstas podrían incluir directivas existentes para las comunicaciones de crisis o involucramiento de los grupos de interés, o incluso plantillas de estudios de casos.



6.7 Evaluación

Como el nombre lo dice, esto implica evaluar la efectividad de las comunicaciones. Los métodos tradicionales para esto incluyen sondeos en los grupos de interés, además de monitoreo y análisis de los medios.

6.8 Acciones correctivas y preventivas

Basándose en los resultados de la evaluación, puede ser necesario desarrollar estrategias complementarias o nuevas para remediar las carencias y cubrir los temas excepcionales.

7 Principios de comunicación de DS

→ láminas 14 – 19

Estas láminas son completas y autoexplicativas, y cubren los principios fundamentales de la comunicación de DS. Cubren además lo referente a **cuándo** comunicar, **qué** comunicar, **con quién** comunicarse, y destacan también que la **comunicación debe ser una actividad continua**. Una vez que se empieza, no se debe detener.

8 Involucramiento de los grupos de interés

→ láminas 20 y 21

Estas láminas hablan acerca de la necesidad y beneficios del involucramiento de los grupos de interés. El punto principal es que esto resulta racional para el negocio, e involucrar a los grupos de interés desde una etapa temprana puede ahorrar tiempo, energía y recursos, ya que permite eliminar la necesidad de “defender” las decisiones y acciones. La lámina 21 muestra varios métodos para determinar los puntos de vista de los grupos de interés, desde simplemente golpear puertas y preguntar hasta sofisticados cuestionarios y la realización de una “evaluación de necesidades” en la comunidad. Una vez que se han establecido los puntos de vista y necesidades, el involucramiento puede tomar la forma de “focus groups”, paneles o consejos, y podría derivar finalmente en una alianza para enfrentar los temas críticos.

9 Evaluación de necesidades

→ láminas 22 -33

Estas láminas se explican por sí mismas y no requieren análisis adicional. Cubren definiciones y otras facetas asociadas a la realización de evaluaciones de necesidades, “focus groups”, Paneles de Participación de la Comunidad (*en inglés, CAPs / Community Advisory Panels*), diálogo con los grupos de interés y formación de alianzas.



Preguntas Frecuentes

No se identifican preguntas frecuentes sobre estos temas hasta el momento.

Referencias e Información Adicional

Link al Informe Brundtland – “Nuestro Futuro Común” (*Brundtland Report – “Our Common Future”*):

<http://www.un-documents.net/ocf-cf.htm>