

RSE

en tiempos

de incertidumbre



DIRECTORES:

Alejandro Langlois
Pablo Leidi

REDACCIÓN:

Anabella López Clapier

DISEÑO Y FOTOGRAFÍA:

Damián Fianza

AGRADECIMIENTOS:

Maximiliano Langlois

PATROCINAN



AUSPICIAN



ÍNDICE

1- Introducción	5
2- Dinámica	5
3- Ideas presentadas	6
3.1- "Desde adentro hacia fuera"	6
3.2- Voluntariado y Patrocinio	7
3.3- El Área de RSE y su relación con los altos mandos	8
3.4- ¿En alianzas o solos?	9
3.5- La relación con los proveedores	10
3.3- Inversión Social Privada y ONG´s	10
4- Conclusiones	11

INTRODUCCIÓN

El miércoles 15 de abril de 2009 ComunicaRSE organizó un Desayuno-Taller denominado "RSE en tiempos de Incertidumbre", cuyo objetivo fue generar un espacio de trabajo, debate y reflexión sobre los **desafíos de la gestión de la RSE en un contexto de crisis** e incertidumbre socio económica a nivel global y local. Participaron 38 ejecutivos de importantes empresas de Argentina.

DINÁMICA

El Desayuno tuvo la siguiente dinámica de trabajo:

- Introducción a la problemática a cargo de ComunicaRSE.
- Trabajo en Grupo entre los asistentes donde cada uno de ellos debió plantear soluciones a las consignas del análisis de caso.
- Un representante de cada grupo expuso las soluciones que propuestas.
- Debate abierto entre todos los asistentes.
- Exposición del "Documento de Conclusiones Finales"

Se trabajó sobre un caso ficticio que manifiesta el gran desafío que representa la crisis actual para la Responsabilidad Social Empresaria. Se presentó una "empresa" que intentó representar un estadio "promedio" en la evolución de la RSE y los retos en cuanto a: vínculo con los grupos de interés, gestión de programas de inversión social privada, perfil de comunicación, avances regulatorios, rol del área de RSE, etc.

El presente documento recoge las conclusiones elaboradas en base al trabajo reflexivo y de intercambio realizado durante el taller, y pretende ser un aporte concreto al debate público acerca del desarrollo de la cultura de la Responsabilidad Social Empresaria.

IDEAS PRESENTADAS

“Desde adentro hacía afuera”

Dentro del estudio del caso todos los grupos coincidieron en que dentro de la nueva estrategia de RSE el grupo de interés que debería ser considerado prioritario en la agenda es el de los **empleados**.

Esta elección está basada en la premisa prioritaria de la RSE, según la cual “se trabaja de adentro para afuera” considerando que en épocas de crisis debe ser aún mayor el esfuerzo de la empresa para con los empleados.

En el mismo sentido, y considerando que la comunicación es diferente para cada público y transversal a toda la gestión de la RSE, se concluyó que con los empleados la misma debe ser fuerte aunque respetando el perfil de la empresa.

Además, se subrayó que son los empleados los voceros fundamentales de la empresa. También se resaltó la importancia de los **sindicatos**, en tanto son los mayores interlocutores a la hora de priorizar la relación con los empleados.

Los **proveedores** fueron señalados en el segundo lugar en cuanto a la elección de los grupos de interés prioritarios. Se reafirmó la necesidad de mantener y afianzar una alianza estratégica con los mismos a fin de no perder el valor agregado dentro de la cadena.

El tercer grupo lo ocuparon los **accionistas** por un lado como interlocutor, ya sea con el gobierno u otros grupos de interés, y por otro recordando que todo lo que se haga termina por afectar el rendimiento económico que impacta en este grupo directamente.

Comunidad y ONG fueron las siguientes elegidas en las prioridades, destacando que si bien los presupuestos se redujeron, en su mayoría, aquellas acciones que forman parte de la política de la empresa se mantienen. Se refiere a programas o acciones específicas que se relacionan directamente con la empresa y esta no debe discontinuar. Sin embargo, se resaltó que **lo que crece en manera continua es la demanda social por lo que también se planteó la necesidad de establecer redes** con las ONG’s como medios para satisfacer la creciente demanda de la comunidad.

Voluntariado y el patrocinio. Dar en la escala justa

Partiendo de la realidad que en situaciones de crisis no se hacen relanzamientos ni se proponen nuevas acciones es que se evaluó la posibilidad de continuar o no con la política del **voluntariado corporativo**.

La idea general es que el mismo debe ser modificado en base a algunas variables a analizar.

En primer lugar, medir la demanda y la voluntad de los empleados, recordando siempre que aunque esta sea poca no se debe dejar de lado. En este punto, cabe destacar que la experiencia de las empresas marca que la solidaridad y colaboración se acrecienta en momentos de crisis como lo vimos en el 2001.

Una vez evaluado este punto, se propuso redefinir las acciones y modificarlas en base al nuevo escenario, por ejemplo **cambiando la modalidad de concursos de proyectos por la selección de un único espacio de colaboración** en le que se unan todas las fuerzas.

Otra de las ideas es la de canalizar las voluntades incentivando a los empleados a que **participen en distintas actividades sin que esto implique necesariamente que la empresa tenga un voluntariado**.

De esta forma, la propuesta es cambiar la mecánica pero mantener el espíritu del voluntariado.

En el mismo sentido, se evaluó que camino seguir en cuanto a aquellos **eventos de alta visibilidad que la empresa patrocina**.

Aquí se plantea una tensión entre la posibilidad de suspender este tipo de apoyos, en función de los costos o de una nueva estrategia de bajo perfil, aunque **evaluando en profundidad la importancia que cada evento tiene en la comunidad** y el impacto que podría tener el fin del patrocinio.

De esta forma se planteó, al igual que con el voluntariado, **buscar nuevos mecanismos** para estar presentes como empresa frente a las nuevas condiciones.

El área de RSE y su relación con los altos mandos:

Se subrayó la importancia que área en particular y la RSE en general tiene en contextos de crisis. Se coincidió en los principios básicos según los cuales la RSE le da sustentabilidad al negocio y aumenta la reputación de la compañía.

Además se señaló que la **tendencia mundial indica una transversalidad** entre todas las áreas con una coordinación del área específica de RSE.

También se destacó que en tiempos de crisis la coordinación de la comunicación es fundamental ya que la desinformación puede generar malos entendidos y situaciones de confusión.

De esta forma, en tiempos de crisis debería ser esta última la encargada de mantener lo indispensable en cuanto a la relación con los grupos de interés y acorde a los valores y las políticas de la empresa pensando en sostener la situación de inestabilidad sin olvidarse de las estrategias a largo plazo.

En el mismo sentido se planteó cómo se podría reforzar el compromiso de la **alta gerencia con la RSE**.

Coincidieron en que se debe procurar una nueva estrategia buscando el consenso y fortaleciendo el diálogo con una charla activa con todos los grupos, donde los reclamos puedan generar nuevos canales de comunicación.

Así se renuevan los compromisos y se permite encontrar mejores soluciones que llevan a mejor reputación, manteniendo el perfil durante la crisis para estar mejor posicionados una vez terminada y no "comenzar nuevamente de cero".

Una de las propuestas específicas fue la de **invitar a los directores a ser parte activa, por ejemplo a través de un comité** creado a tal fin, de la política general de RSE y del armado del informe de RSE siempre con el diálogo como herramienta fundamental.

Teniendo en cuenta que muchas empresas poseen un **Comité Ambiental** se discutió el porqué el Área de RSE debería formar parte del mismo. La idea prioritaria es que el área puede aportar una visión distinta desde la RSE, teniendo en cuenta que el medio ambiente es un aspecto de la misma y buscar minimizar riesgos que afecten en la reputación recordando que es esta área la que tiene contacto constante con los distintos grupos de interés. De esta forma, el área de RSE podría agregar valor en base al acompañamiento y asesoramiento en el diseño de la política ambiental.

¿En Alianza o solos. Cómo administrar el perfil?

Otra de las posibilidades que se evaluó para enfrentar la crisis es la de **asociarse con otras empresas en programas de Inversión Social Privada (ISP)**.

En este sentido coincidieron en que es una buena iniciativa que permite el trabajo conjunto y da una muestra de humildad y fortaleza de la empresa. Sin embargo destacaron que la mayor debilidad es que, al compartir los esfuerzos también se comparten los méritos y esto le resta protagonismo a la empresa.

Otro de los puntos trabajados en el taller es la posición a tomar frente a la posibilidad de presentarse a **premios** con los programas de RSE.

La premisa general fue que se debe hacer un análisis minucioso de los programas a presentar teniendo en cuenta que los mismos deben ser aquellos que se continuaron aún a pesar de la crisis, es decir hacer una selección acorde a la situación en la que se encuentra el país.

Además de mantener la postulación en estos "casos ejemplo", se planteó la posibilidad de presentar aquellos programas que fueron diseñados específicamente por la situación de crisis como podría ser un plan de capacitación con el objetivo de la inserción laboral de los empleados despedidos.

A la hora de definir el **perfil de comunicación** que debería tener la empresa frente al nuevo contexto fue prácticamente unánime que el mismo debería ser alto. Esto se debe a que, frente a los cambios, habría mucho para comunicar y el intercambio fluido de información con los grupos de interés daría un mayor nivel de transparencia a la empresa.

Sabiendo que la crisis nos pone en un contexto de despidos y suspensiones el debate se presentó en cuanto a la influencia en el **perfil de gestión y comunicación** específicamente para los programas de RSE de la Empresa. La crisis planteó dilemas muy precisos: ¿Cómo continúo con mi plan de inserción laboral de jóvenes en riesgo, si mi empresa, por otro lado, está con ajustes en su nómina?

Coincidieron en que si el modelo de gestión de RSE está instalado y el dialogo y la transparencia es la base la comunicación, esta no debería variar más que en el tono de cómo se comunica y no el qué, dependiendo al grupo de interés específico al que se prioriza.

Así, sosteniendo el mismo plan de trabajo, coincidieron en que la comunicación sea un poco más austera y el perfil publicitario más bajo pero siempre mencionando los logros y acciones específicas que la empresa lleva a cabo.

Una de las herramientas considerada como fundamental para mantener el perfil de comunicación de cada empresa fue el sostenimiento de la presentación del Reporte de RSE.

A la hora de sostener una política frente a la posibilidad de **proyecto de Ley que volvería obligatorio informar los aspectos clave de la RSE**, la oposición fue rotunda.

El principio fundamental es que la RSE es un **valor agregado voluntario** y, al volverse obligatorio, las empresas ya no podrían aportarlo ya que solo se estaría cumpliendo la ley.

Una propuesta puntual fue la de sentar posición a través de una cámara o un grupo que representa la posición en la que coinciden varias voces.

La relación con los proveedores:

En el momento de redefinir desde el área de RSE el vínculo estratégico con los **proveedores** se plantearon como líneas de acción básicas el diálogo y el consenso.

Teniendo en cuenta que los proveedores también son afectados por la crisis, se planteó una planificación conjunta del año y planes de acción en base al **negocio compartido**.

Otra de las propuestas fue la de desarrollar capacidades y herramientas para dejarlas instaladas en los proveedores independientemente de si se puede comprar o no, siempre en búsqueda de la eficiencia.

La Inversión Social Privada y la relación con las ONG's:

En el mismo contexto, nos encontramos con una reducción de presupuestos de **Inversión Social Privada** (ISP), y el desafío es ver como se deberían distribuir los recursos entre las ONG aliadas.

Considerando que la selección de las ONG no tiene que ver con el tamaño de las mismas sino con la eficiencia, la mejor gestión y la mayor incidencia que estas puedan aportar.

De esta forma se propuso **priorizar aquellas con las que se tienen proyectos a largo plazo** y por otro lado renovar para gestionar nuevas redes.

Otro de los puntos fue el de apoyar las estructuras de las organizaciones sociales con las cuales se trabaja, priorizando atender las necesidades de nuestras aliadas sin focalizar solo en los programas conjuntos.

CONCLUSIONES

Se hace evidente que la crisis financiera global y sus consecuencias económicas y sociales van a tener impacto en el desarrollo de la RSE, que venía consolidándose con fuerza en los últimos 10 años. Probablemente se note con más claridad en lo referido a la dimensión de los planes de inversión social privada y los presupuestos que se le asignan.

Más allá de esto, se pone de manifiesto que aquellas organizaciones que tienen incorporada la RSE como una política integral no modificarán sustancialmente su conducta. Existirán matices distintos, tal vez, en los perfiles de comunicación o en los volúmenes de acciones, pero no cambios significativos. Tan cierto como que no habrá un descenso de la RSE, es que claramente tampoco es este un tiempo propicio para hacerla evolucionar y fortalecerla. El contexto de incertidumbre consolida el status quo de lo hasta ahora realizado, pero no parece ser visualizado como una oportunidad de crecimiento en la cultura de la sostenibilidad.

La crisis ha puesto en la agenda global la necesidad de reforzar los marcos regulatorios de determinados sectores de la economía. Frente a ello, es unánime en la opinión empresaria mantener a la RSE dentro de los márgenes de lo voluntario.

Sí, aparece como rasgo saludable que las reacciones frente a la crisis privilegien la dimensión interna (empleados, sindicatos, accionistas) de la empresa, frente a un panorama general de la RSE que tiende a identificar a ésta con las "Relaciones con la Comunidad".

La RSE aparece, además, como uno de los componentes fundamentales de la reconstrucción social y económica que habrá que emprender una vez que terminen los últimos coletazos del colapso financiero. Incorporar políticas sostenibles en la gestión de las empresas sigue siendo esencial para garantizar la reputación, la competitividad y, por ende, una rentabilidad duradera.

Para obtener más información visite el siguiente link:

<http://www.comunicarseweb.com.ar/biblioteca/noticias-09/0413.html>