



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Relaciones con la Comunidad

Lic. Celina Pagani-Tousignant
Profesora

The Center for Corporate Citizenship at
Boston College

San Salvador, 11 de octubre, 2006

Taller para Fundemás



¿Qué es el Centro?

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

El Center for Corporate Citizenship at Boston College (BCCCC) es una organización de investigación. Trabajamos con corporaciones globales para ayudarles a definir, planificar y organizar su ciudadanía empresarial. Nuestra misión es ayudar a las empresas a aumentar sus bienes sociales, económicos y humanos para asegurar a la vez su éxito y un mundo más justo y sostenible.

Executive Education



Our programs produce business leaders who know how to unite a corporation's citizenship and business strategies.

[Learn more.](#)

Membership



Become part of a global peer-to-peer network of nearly 4,000 members from more than 300 companies.

[Learn more.](#)

Knowledge Center

From cutting edge research to practical tools and publications, this is where you find the information you need.

[Learn more.](#)



Research



We turn theory into practice with research that advances the understanding and practice of corporate citizenship

[Learn more.](#)

Convenings



Stay abreast of new ideas and opportunities. Discuss issues with your peers in other corporations.

[Learn more.](#)

¿Con quiénes trabajamos?



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

 JPMorganChase

Johnson & Johnson

NOKIA
CONNECTING PEOPLE


invent



- 350 Compañías Miembro

- ONGs, Grupos (Think tanks)
y Fundaciones

Pfizer

Reebok

UNOCAL 76

3M

IBM

MANPOWER







THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

La RSE



¿Qué es la RSE de Acuerdo al BCCCC?

Cómo transmite sus valores básicos una compañía:

- ◆ **Minimizando daños**
- ◆ **Aumentando beneficios**
- ◆ **Responsabilidad y comprensión hacia los principales actores involucrados**



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Actores Involucrados (Stakeholders)



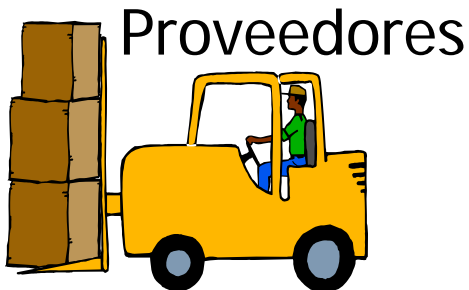
Público
Interno



Medio
Ambiente



Nueva Generación



Proveedores



Comunidad



Consumidores





La RSE abarca varias funciones y áreas

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE





THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Relaciones con la Comunidad



Las Relaciones Con La Comunidad

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE



- ◆ *Es el primer paso que muchas empresas dan cuando comienzan sus actividades en el área de la responsabilidad social empresarial*
- ◆ Es un factor de éxito clave
- ◆ Se basa en la construcción de relaciones de confianza con la comunidad
- ◆ La identificación de asuntos de importancia para la empresa y para la comunidad
- ◆ El mejoramiento de las condiciones de la comunidad



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

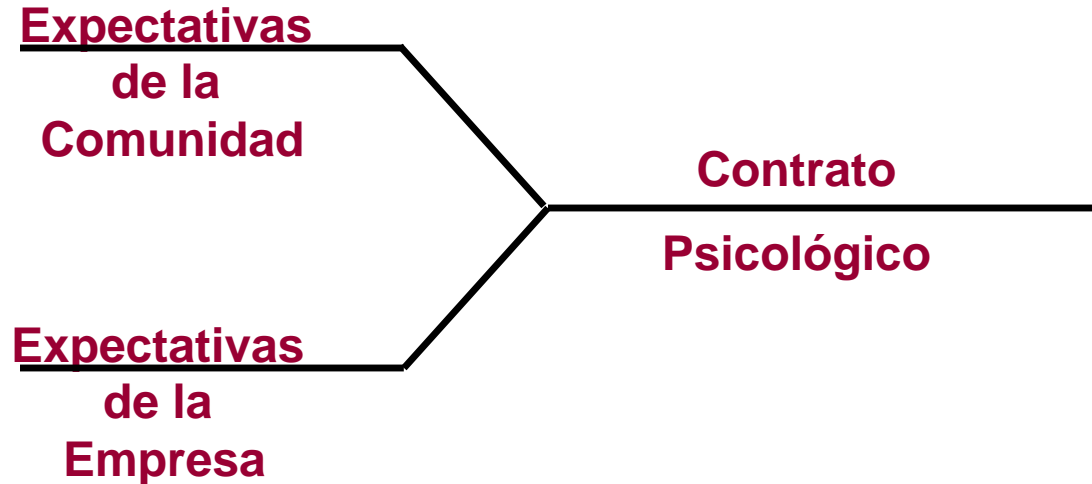
Cambio de Expectativas



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

El Contrato Psicológico

Las expectativas implícitas que se establecen entre las empresas y las comunidades



Las Expectativas de la Sociedad con Respecto a la Empresas: EL PASADO



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

- ◆ Pago de impuestos
- ◆ Proporcionar empleos: contratación de población local
- ◆ Permanencia en la comunidad
- ◆ Contribuciones financieras
- ◆ Comportamiento ético
- ◆ Inversión

Las Expectativas de la Sociedad con Respecto a las Empresas: El PRESENTE



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

- ◆ Pago de impuestos y proporcionar empleos
- ◆ Contribuciones financieras
- ◆ Voluntarios, experticia
- ◆ Liderazgo: solucionar problemas
- ◆ Socio en tema educación
- ◆ Comunicaciones abiertas: sensible ante sus preocupaciones
- ◆ Cumplir con las normas respecto al medio ambiente, y hacer públicos estos esfuerzos
- ◆ Comportamiento ético
- ◆ Información respecto a planes de negocios
- ◆ Integración en decisiones comerciales
- ◆ Competencia Leal



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Reconocer que el Contrato Psicológico Existe

- ◆ Establecer un proceso y un plan para identificar las expectativas implícitas
- ◆ Desarrollar una nueva estrategia basada en : “Crear Confianza”



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Valor Agregado de Relaciones con la Comunidad



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Beneficios Estratégicos

- ◆ **Comercial:** mejora imagen pública, reputación, facilita acceso a mercados globales, aumenta ventas al diferenciar productos y servicios, anticipa tendencias, fideliza clientes.
- ◆ **Legal:** mejora entendimiento de requerimientos legales y exigencias de reguladores, reduce presión de agencias fiscalizadoras.



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Beneficios Estratégicos

- ◆ **Laboral:** facilita reclutamiento de personal de primer nivel y retención de talentos, genera relaciones de largo plazo con personal de trabajo, alinea expectativas individuales con empresa.
- ◆ **Financiero:** incrementa confianza de accionistas, mejora percepción de riesgo, facilita acceso a financiamiento, facilita obtención de socios estratégicos y facilita atracción de inversiones



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Construir Relaciones de Confianza: Mapeo de la Comunidad



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

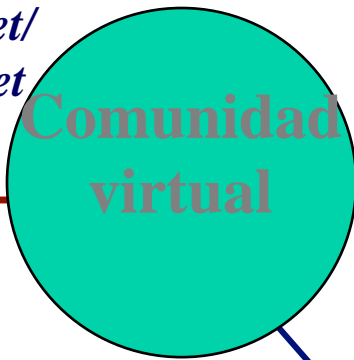
Elementos Claves

- ◆ Construir relaciones sustentables y permanentes con individuos, grupos y organizaciones claves para la empresa
- ◆ Anticipar y responder a las expectativas, preocupaciones y problemas de los stakeholders
- ◆ Enfocar los programas en construir relaciones de confianza, responder a las preocupaciones de los stakeholders

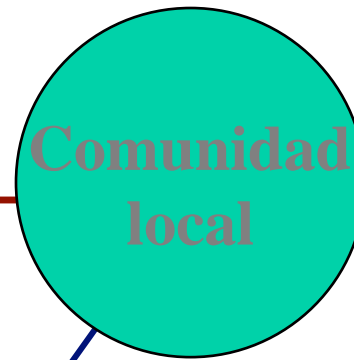


THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

*Internet/
Intranet*



**Comunidad
virtual**



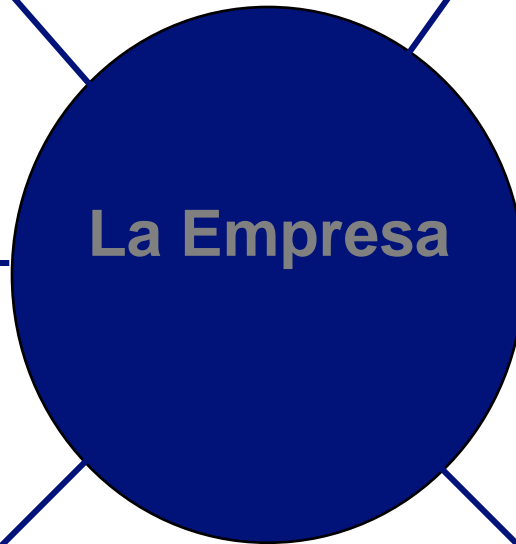
**Comunidad
local**

Geográficamente

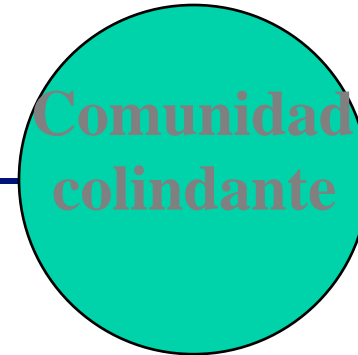


**Comunidad
de
empleados**

*Lugar donde
viven los
empleados*



La Empresa



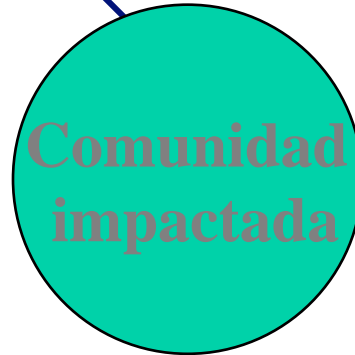
**Comunidad
colindante**

*Vecinos
inmediatos*



**Comunidad
de Interés**

*Grupos de
interés*



**Comunidad
impactada**

■ *Operaciones*
■ *Salida y/o Entrada*
■ *de empresas*



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Tipo de influencia ejercida por personas claves

- ◆ Autoridad Formal
- ◆ Control sobre votos
- ◆ Acceso a la Información
- ◆ Habilidad de destruir o mejorar reputación
- ◆ Dineros
- ◆ Experticia
- ◆ Persistencia
- ◆ Redes de Amistades



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Elementos de confianza y credibilidad



*Se deduce
en los
primeros 30
segundos*

Source: Vincent Covello, Columbia Univ..



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Modelo de Planificación DAPCE



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Modelo de Planificación: DAPCE

- ◆ Diagnóstico
- ◆ Análisis de recursos
- ◆ Plan de acción
- ◆ Comunicación
- ◆ Evaluación



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

¿Por Qué un Diagnóstico?

- ◆ Informar a tomadores de decisión sobre posibles enfoques estratégicos
- ◆ Construir programas desde la credibilidad
- ◆ Relaciones con la Comunidad está integrada en el negocio
- ◆ Construir relaciones con personas claves
- ◆ Controlar las expectativas de los stakeholders
- ◆ Definir indicadores para la medición de Relaciones con la Comunidad



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

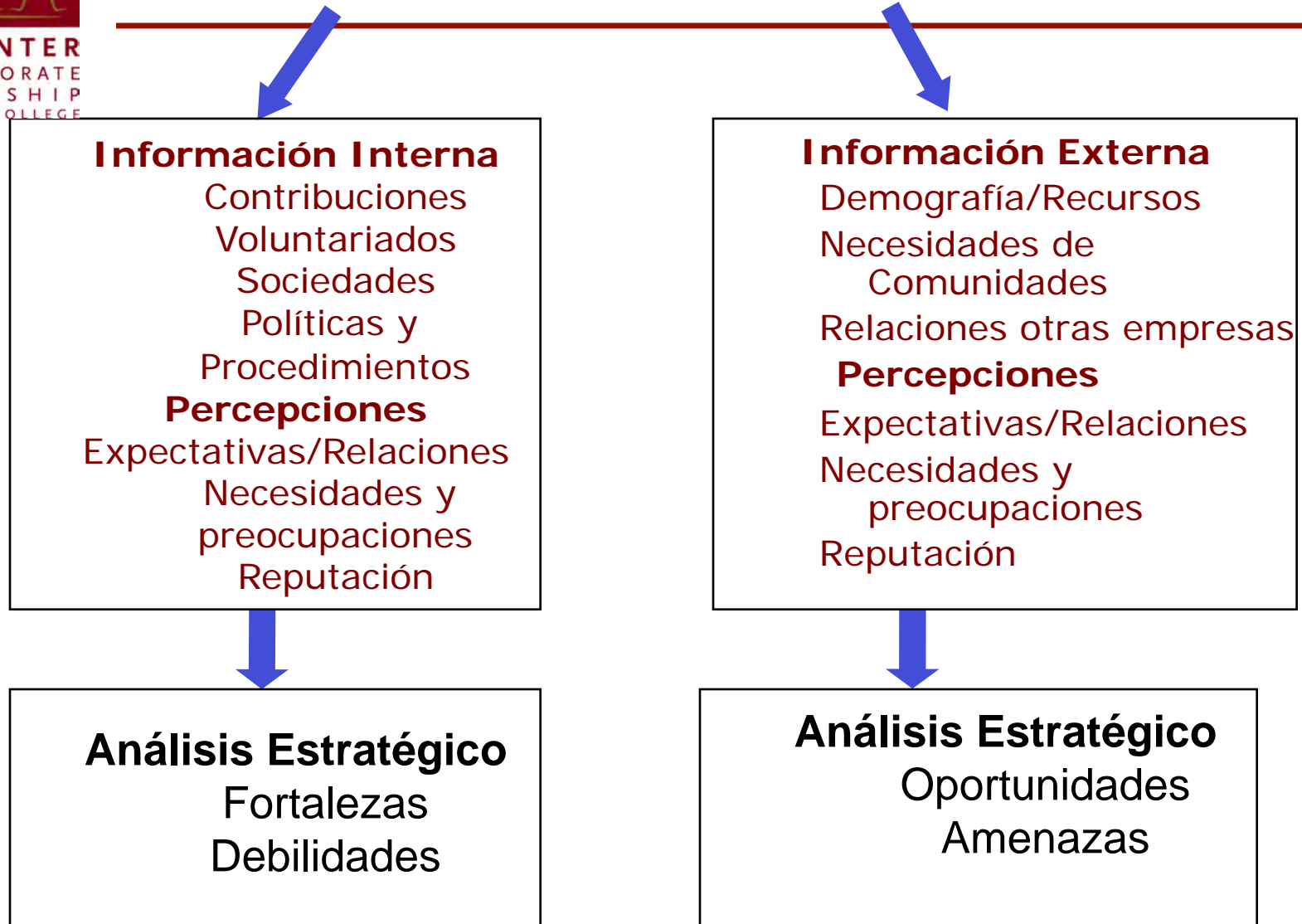
Objetivos del Diagnóstico





THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

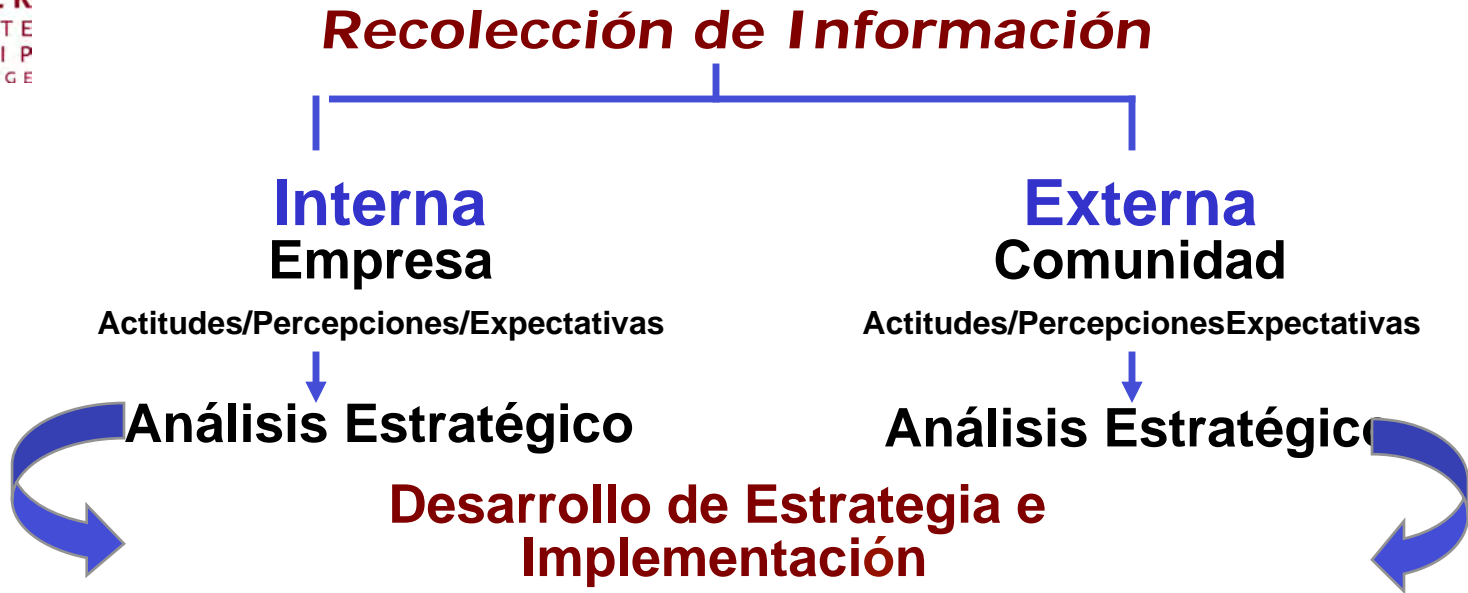
Estrategia y Foco





Estrategia y Foco

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE



- Establecer enfoques y metas estratégicas de Relaciones con la Comunidad
 - Definir objetivos EMART
 - Establecer plan de acción
 - Establecer presupuestos
 - Implementar Programas
 - Medir Resultados



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Elegir Prioridades

¿Cómo elegir?

¿Dónde Enfocar?

Asuntos sociales como drivers

Asuntos de Negocio como drivers

¿Cuál debe ser el foco de la estrategia de Relaciones con la Comunidad?

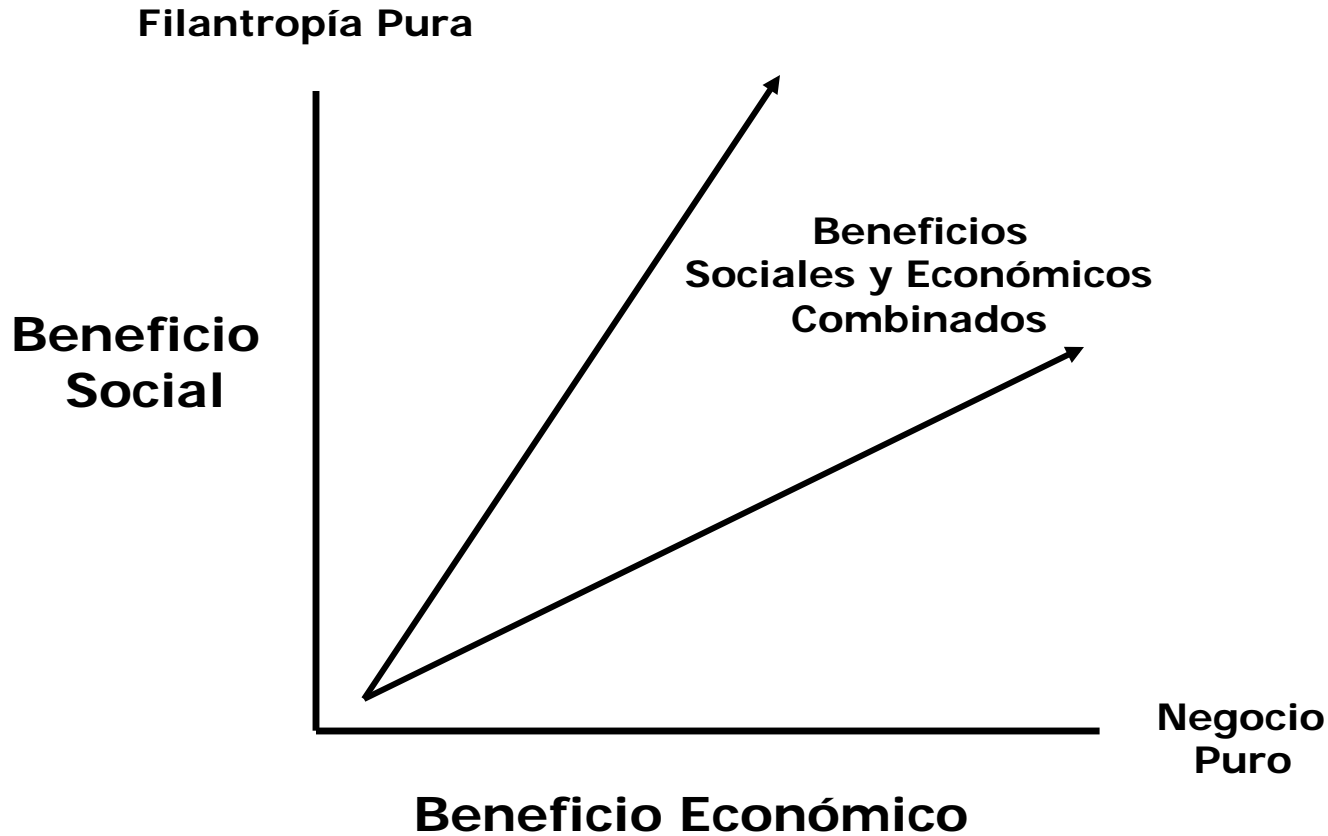
¿Beneficio Social?

¿Beneficio Económico?



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Un Modelo: Donde el Foco de los Intereses Convergen

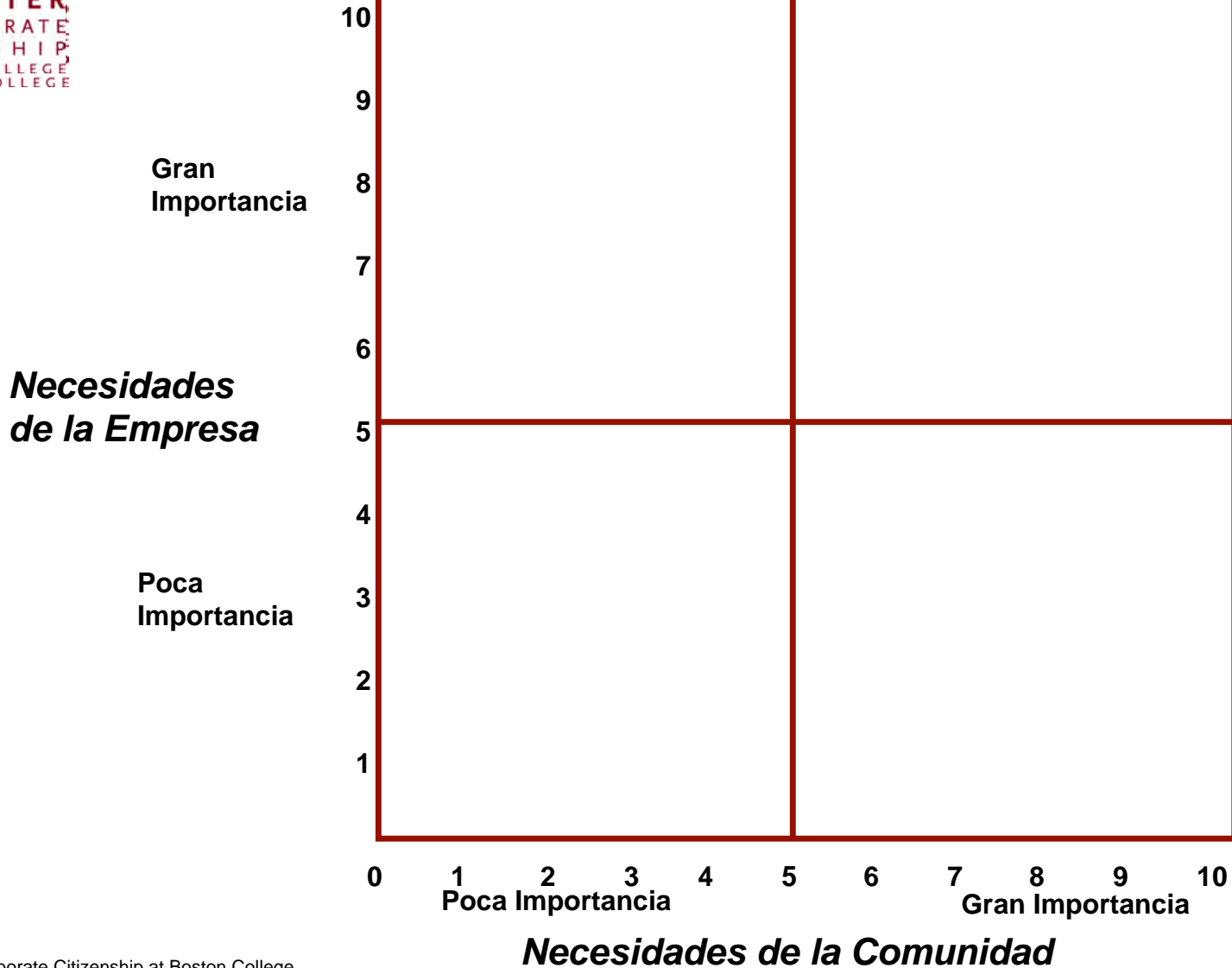


Source: M. Porter. The competitive advantage of corporate philanthropy

Matriz Empresa/Comunidad Enfoques Estratégicos



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE
AT BOSTON COLLEGE





THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Resultado del Diagnóstico: Enfoques Estratégicos

- ◆ Son los temas en los cuales la empresa enfoca sus actividades
- ◆ Generalmente son 3-4 temas
- ◆ Ejemplo: Educación, Salud, Desarrollo Comunitario y Medio Ambiente



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Características de la Estrategia

- ◆ Inversión en la comunidad
- ◆ Apoya las metas de la empresa y las necesidades de la comunidad al mismo tiempo
- ◆ Ofrece un involucramiento proactivo



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Análisis de Recursos



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Análisis de Recursos

Paso 1: Realizar un análisis de recursos interno

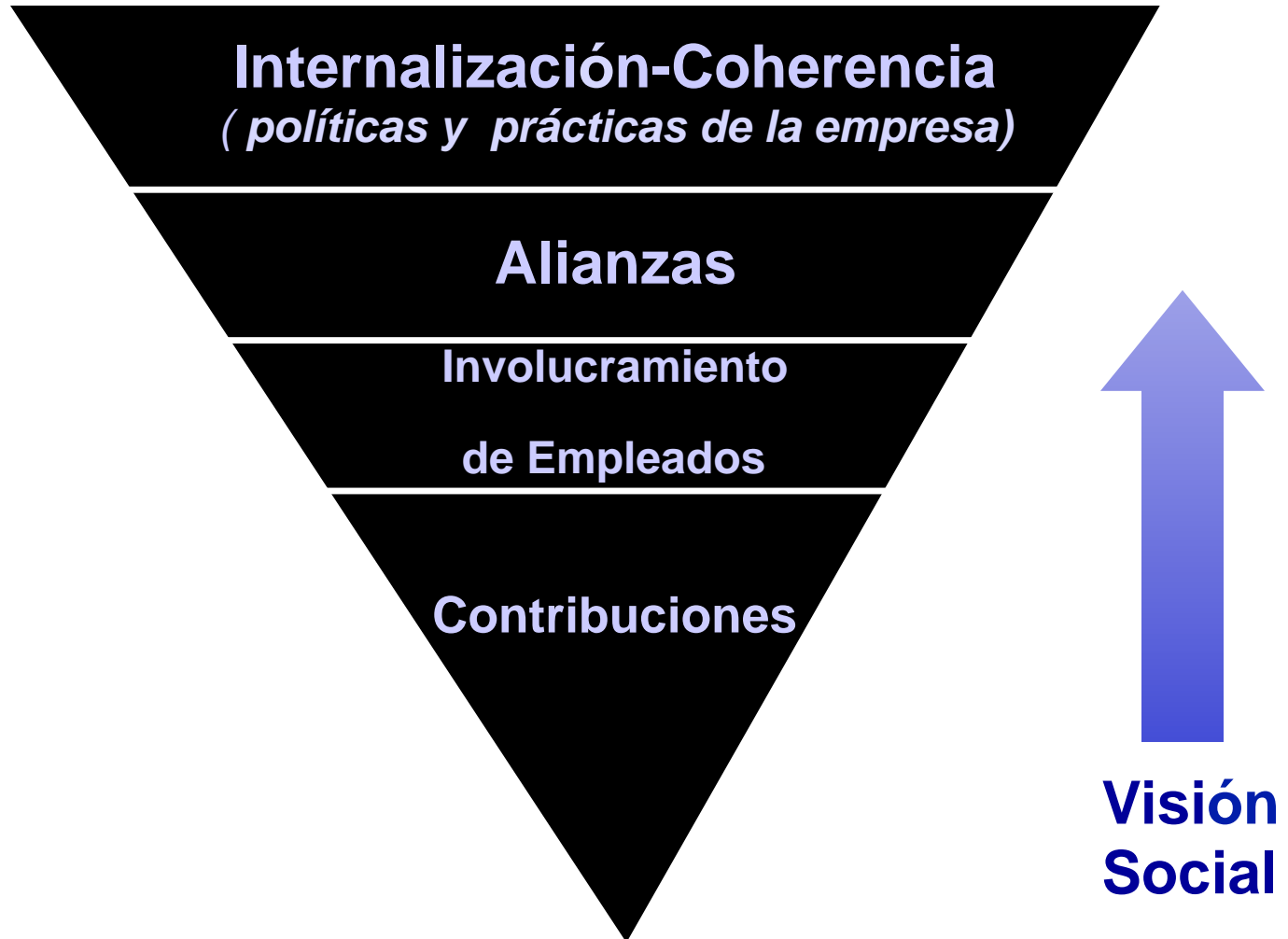
Paso 2: Realizar un análisis de recursos externo

Paso 3: Investigar programas de empresas similares (Benchmarking)



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

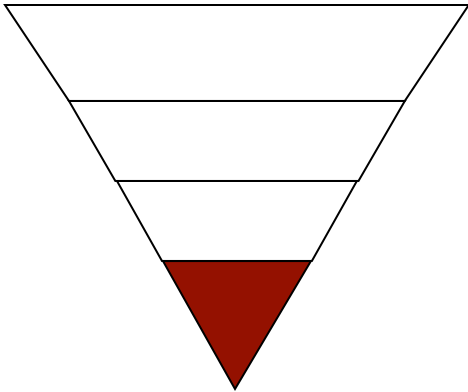
Análisis de Recursos Interno





Contribuciones

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE



- ◆ **Asuntos a considerar:**
 - ◆ Foco
 - ◆ No olvidar de incluir las donaciones en los presupuestos
 - ◆ Enlazar programas y cooperaciones con los intereses del negocio
 - ◆ Obtener impacto de aportes
 - ◆ Impactar las necesidades de los stakeholders en las comunidades
 - ◆ Ver las donaciones como inversión social



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

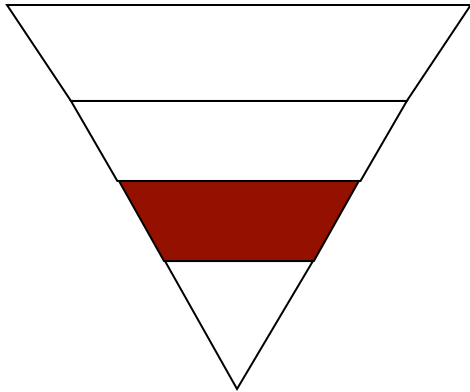
Tipos de Contribuciones

- ◆ Fundación
- ◆ Presupuesto corporativo
- ◆ Presupuesto para desastres (disaster relief)
- ◆ Matching gifts
- ◆ Becas
- ◆ Sponsorships
- ◆ Cause-related marketing
- ◆ Producto
- ◆ Espacio en el edificio de la empresa



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Involucramiento de Empleados



- ◆ **Asuntos a considerar:**
 - ◆ Asegurar apoyo de alta gerencia
 - ◆ Identificar claramente la misión
 - ◆ Desarrollar programas estratégicos
 - ◆ Definir claramente los liderazgos
 - ◆ Generar involucramiento multi-sectorial, considerar el trabajo en equipo
 - ◆ Reconocer y proveer incentivos
 - ◆ Proporcionar los recursos adecuados
 - ◆ Levantar recursos adicionales y asociaciones
 - ◆ Evaluar y medir.



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

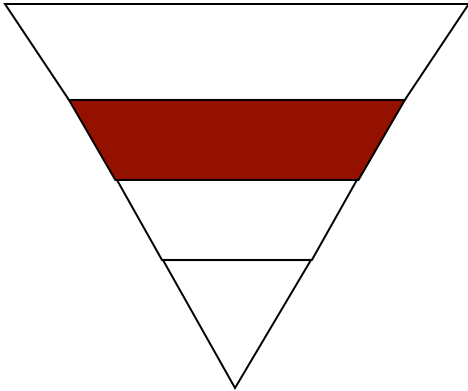
Tipos de Programas de Involucramiento de Empleados

- ◆ Mentoring
- ◆ Día Global del Voluntario
- ◆ Voluntariado en equipo
- ◆ Participación en mesas directivas
- ◆ Dollars for Doers
- ◆ Compartir experiencia y habilidades



Alianzas

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

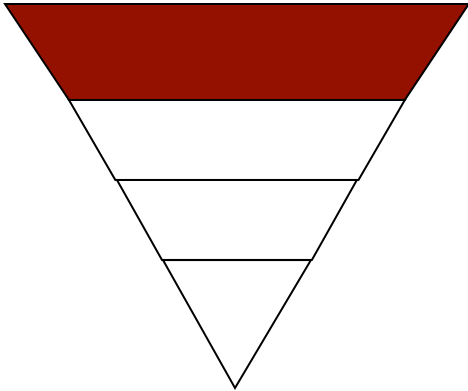


- ◆ **Asuntos a considerar:**
 - ◆ Crear una alianza es un proceso, no una actividad
 - ◆ Socios participan como iguales
 - ◆ Acordar tempranamente ámbitos, metas y criterios
 - ◆ Crear un ambiente de franqueza
 - ◆ Declarar sin ambigüedades una estructura de manejo.
 - ◆ Mantener el apoyo de las organizaciones a medida que el proceso crea “momento”
 - ◆ Incentivar redes informales, vínculos y alianzas entre los socios
 - ◆ Anticipar el cambio y estar preparado para cambiar objetivos y planes de acción



Internalización

THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE



- ◆ Asuntos a considerar:
 - ◆ ¿Cómo incorporar compromisos externos al funcionamiento de la empresa?
 - ◆ ¿La empresa es coherente entre discurso y práctica?.
 - ◆ ¿Quiénes son los aliados?
¿Qué recursos internos tengo?
 - ◆ ¿Quién ha aplicado este proceso exitosamente? ¿Qué puedo aprender de ellos?



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Estructurar una Respuesta Estratégica

Preguntas a Considerar:

1. ¿Estas acciones ayudan a construir relaciones fuertes?
2. ¿Estas acciones mueven a la empresa a generar confianza?
3. ¿Estas acciones ayudan a aumentar el balance de confianza?
4. ¿Cuál será el impacto en la empresa y en los stakeholders?



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Plan de Acción



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Plan de Acción

Paso 1: Desarrollar metas y objetivos

Paso 2: Desarrollar pasos de acción

Paso 3: Establecer dueños

Paso 4: Determinar costos

**Paso 5: Proponer fechas para
completar pasos de acción**



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Comunicación



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Comunicación de la Estrategia

Paso 1: Desarrollar un plan de comunicación interno

Paso 2: Desarrollar un plan de comunicación externo



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Evaluación



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Tipos de Evaluaciones

- ◆ PROCESO: Para determinar COMO algo funciona
- ◆ RESULTADO: Para determinar lo QUE se ha logrado
- ◆ IMPACTO: Para determinar el IMPACTO del resultado



THE CENTER
FOR CORPORATE
CITIZENSHIP
AT BOSTON COLLEGE

Gracias!

Celina Pagani-Tousignant

celina@normisur.com

Teléfono: 415-459-6747