Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

La perspectiva de RedEAmérica

Margareth Flórez
Directora Ejecutiva
Abril 24 de 2014

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Todavía viviamos el temor generado por el ataque de las torres gemelas
1 de Enero, el euro circula en 12 países de Europa
23 de Febrero, las FARC secuestran a Ingrid Betancourt
11 de Abril Golpe contra el Presidente Chávez
1 de Julio, se crea la Corte Penal Internacional
Se posesiona el Presidente Lula

Septiembre de 2002, el BID realiza la primera Conferencia de las Américas sobre Responsabilidad Social Empresiarial en Miami

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

2002 no fue un buen año para la economía y la sociedad en América Latina.

El nuevo siglo se caracterizó por un estancamiento en el proceso de superación de la pobreza.

Según CEPAL, entre 1999 y 2002, pobreza pasó de 43.8% a 44% (cerca de 220 millones) y la pobreza extrema alcanzó al 19.4% de la población en la región. 97 millones se encontraban en pobreza extrema o indigencia.

CEPAL: el 2002 se caracterizó salvo escasas excepciones, por el aumento de las tasas de desocupación en los países de la región. La tendencia ascendente registrada en 2001 continuo y el desempleo regional se situó en el nivel más alto en más de una década, 8.9%.

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

En septiembre de 2002, 23 organizaciones empresariales
aceptan la propuesta de la IAF y crean una articulación del sector privado latinoamericano
para contribuir a la superación de la pobreza y la ampliación de la democracia en la región.

Nace RedEAmérica

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

RedEAmérica

Una Red temática que articula el sector privado latinoamericano que invierte en el desarrollo de las comunidades en la perspectiva de contribuir a la superación de la pobreza y la desigualdad y a la ampliación de la democracia.

Tres líneas:

Aprendizaje y conocimiento

Alianzas

Incidencia

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

En 12 años, algunas cosas han cambiado y otras no tanto…

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

En 2014, RedEAmérica

•Entre 2002 y 2014, los miembros han cuadruplicado
•Ha construido un tejido de confianza y cooperación entre los miembros
•A partir de la diversidad, ha producido colectivamente un acervo importante de conocimiento.
•Ha creado un marco de acciones y oportunidades para generar una masa crítica formada y con capacidad para transformar en el mundo empresarial de América Latina.
•Ha estrechado lazos de cooperación con aliados estratégicos y 12 alianzas nacionales y regionales para cofinanciar y acompañar las comunidades
•Entre otros avances

Una articulación con un enfoque, un método y capacidad de acción

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

CEPAL: **la pobreza estaría afecta a unos 164 millones de personas, 27,9% de la población total.**

68 millones se encuentran en la extrema pobreza o indigencia, **11,5% del total** de habitantes de la región.

Estos resultados están relacionados **con el desempeño macroeconómico de la región**".

ONU: América Latina y el Caribe han logrado "buenos resultados" en relación con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en el último año, pero l**a región continúa siendo "la más desigual de todo el mundo".**

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

1. Estados más enfocados en el desarrollo social y en la reducción de la pobreza
2. Bono demográfico
3. Retirada de la cooperación, más expectativas frente al sector privado, como financiador y aliado
4. Mayor conflicto por recursos naturales
5. Tendencia Green y a la sostenibilidad ambiental
6. Mayor demanda internacional por el cuidado de los derechos humanos
7. Mayor conectividad y colaboración
8. Una nueva corriente de negocios: Shared Value / Negocios de impacto social, inclusivos, base de la pirámide, empresas B
9. **Mayor dependencia e involucramiento empresa - comunidad**

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Contexto está cambiando…

Observamos tres tendencias en la relación empresa-comunidad:

1)Las empresas como “actores sociales” estão asumiendo directamente sus responsabilidades con la comunidad

2) Las fundaciones-institutos empresariales están cada vez más próximos de la empresa y su estratégia de RSE y DS

3) La inversión social privada está cada vez más ligada a la estrategia corporativa

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

La empresa como actor social está asumiendo directamente la responsabilidad por la relación con la comunidad

Varios elementos del contexto están contribuyendo para que esto ocurra:

- Evolución del concepto de RSE y Desarrollo Sostenible
- Enfoque de valor compartido
- Algunos factores asociados

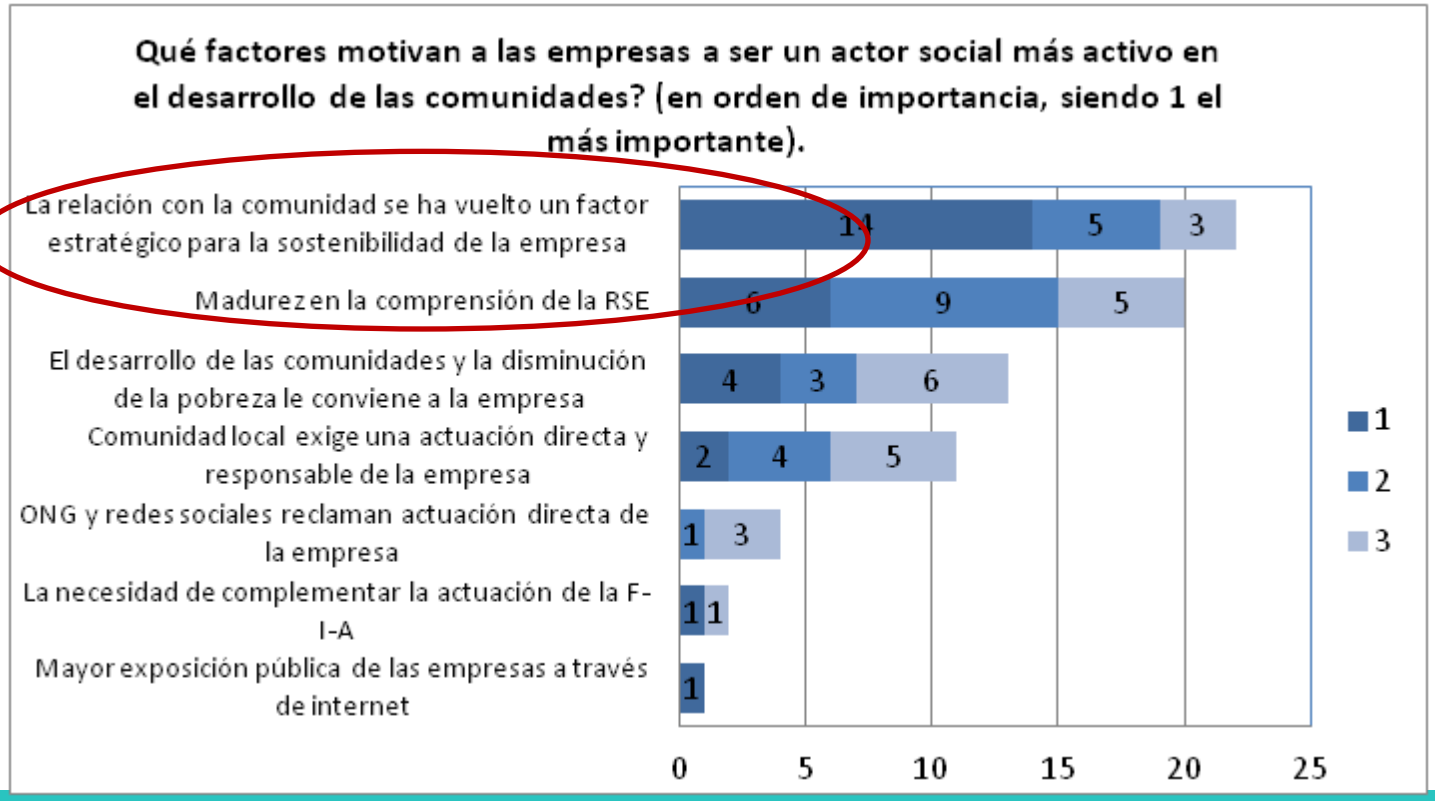
Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Los miembros confirman: indican que el involucramiento de las empresas en la comunidad está inspirado por el objetivo de desarrollo sostenible y de creación de valor compartido

Número respuestas: 23

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Motivaciones: la relación con la comunidad es estratégica para la sostenibilidad de la empresa, y resultado de una profundización y comprensión de la RSE



Número respuestas: 23

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

ARPEL indica como motivaciones que:
(Manual Sistema de Gestión de Relacionamiento Comunitario)

Las comunidades están más conscientes de su poder negociador y del impacto que generan las operaciones

Perciben una oportunidad para reivindicar mitigación y demandas no atendidas

Existe una mayor expectativa sobre la contribución de las empresas al desarrollo sostenible

La acción de las empresas tiene mayor visibilidad local y global

La relación con las comunidades es un factor estratégico cada vez más complejo e importante

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Estamos observando…

Transformaciones en el plano conceptual sobre l**o que puede aportar l**a empresa a la comunidad (valor compartido),

Cambios en la concepción sobre **el papel de la empresa** (y en consecuencia el rol de las fundaciones e institutos empresariales)

Transformaciones en los argumentos para mostrar el **beneficio empresarial** de este involucramiento activo de las comunidades

En este escenario, la contribución al desarrollo **del territorio, desde la ISP y del foco del negocio,** como una acción articulada, está ganando importancia.

Existe cierto acuerdo sobre estas ideas, pero también voces críticas y de alerta.

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

La operación de una empresa deja una “huella” en la comunidad:
impactos sociales, ambientales y económicos de la operación
la empresa emplea, compra y vende en la localidad
establece relación con el mercado y las instituciones locales
(gobiernos e organizaciones sociales)
Invierte en programas sociales /community/community_footprint

Su responsabilidad es actuar para mitigar los efectos negativos y potencializar los positivos,

Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad y promover su activa participación

Atender estos ámbitos, supone que la empresa asuma la responsabilidad por los impactos y por el desarrollo sostenible,
y lo haga con el cuerpo y el alma (Uniethos).
Por lo tanto, toda su acción debe estar alineada a la estrategia corporativa!
Las fundaciones e institutos no son ajenos.

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

(nos lleva a la segunda y tercera tendencia)

2) Las fundaciones-institutos empresariales están cada vez más próximos de la empresa y su estratégia de RSE y DS
3) La inversión social privada está cada vez más ligada a la estrategia corporativa

Lakin e Scheubel propusieron cuatro niveles de madurez para el involucramiento empresarial con la comunidad, en términos de la estructura y del staff: elementar, comprometido, innovador y transformador.

En el nivel transformador: la estructura está totalmente integrada a las funciones relevantes de la empresa: “cuerpo y alma” o sea un actor social responsable por el relacionamiento con la comunidad.

	Elemental	Comprometido	Innovador	Transformador
Enfoque	Filantropía/ inversión corporativa	Filantropía estratégica	Involucramiento de la comunidad	Ambiente sano de negocio
Motivación	Trabajo, lucro e impuestos. Moral, ética	Gestión de stakeholders. Desarrollo de interés propio	Alianzas de largo plazo. Beneficios sociales y empresariales. Parte RSE, sostenibilidad. TBL	Contribución visionaria a la sociedad. Cambio en las reglas del juego Establecimiento de liderazgo
Estrategia	Cumplir con la ley	Licencia para operar	Propuesta de valor y caso de negocio. Estratégico	Cambio social y creación de mercado, total apropiación por parte de la organización
Drivers	Impulso del CEO o lo que quiere la esposa del CEO	Orientaciones en orden	Vinculación con el negocio y competencias centrales de la empresa. Motivado por enfoque de alianzas	Innovativamente parte de la estrategia de la empresa
Estructura	Marginal. Separada de las actividades del negocio	Separada pero vinculada a los intereses del negocio	Alineamiento organizacional, coordinación funcional	Totalmente integrada con funciones de la empresa. Motivada empresarialmente
Staff	Cualquier gerente	Gerente de relaciones con la comunidad	Equipo de relaciones con la comunidad en cooperación con otras funciones-unidades de negocio	Integrada con funciones relevantes del negocio
Contribuciones	Principalmente efectivo y bienes	Efectivo, bienes. Involucramiento de empleados	Recursos monetarios; recursos del negocio: know-how, competencias claves, gestión, involucramiento de empleados	Paradigma visionario, cambio de conceptos en adición a recursos monetarios y del negocio
Cooperación con la comunidad	Unilateral	Interactividad inicial	Alianzas	Enfoque multiorganizacional
Sustentabilidad	Excepcional	Asistencia en temas específicos	Cultivar y generar capacidad de organizaciones, alianzas, impacto	Parte del DNA de la empresa, mejoramiento continuo y desarrollo como actor político

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Cuando la empresa asume la responsabilidad por los impactos y por el desarrollo sostenible, las relaciones con la comunidad se convierten en parte de la estrategia corporativa, y todas las unidades con algún tipo de relacionamiento con la comunidad deben estar alineadas con la política de la empresa y deben trabajar de forma coordinada.

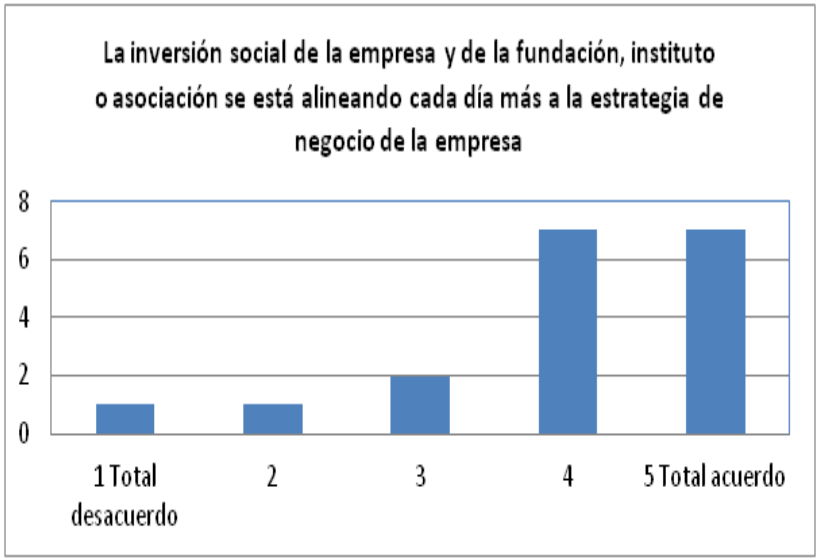
Ya no es una función delegada al brazo social. El brazo está integrado al cuerpo y alma.

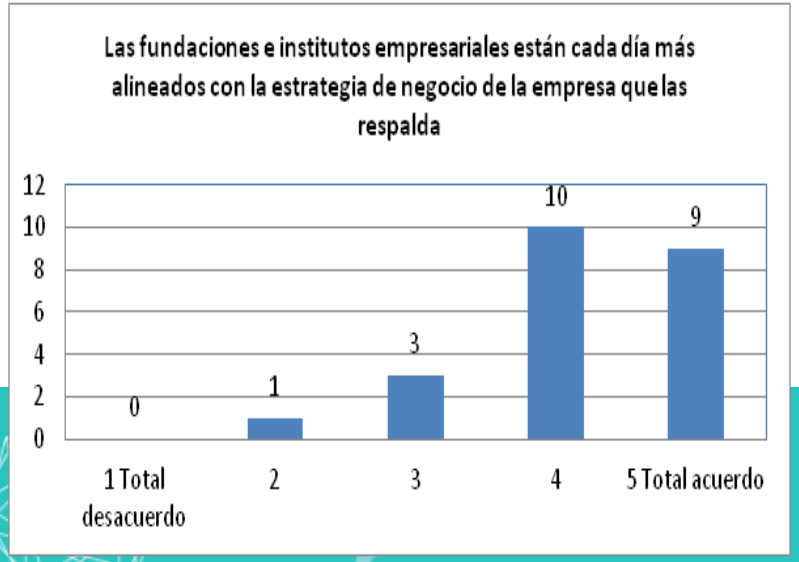
En la práctica, estamos viendo esta aproximación.

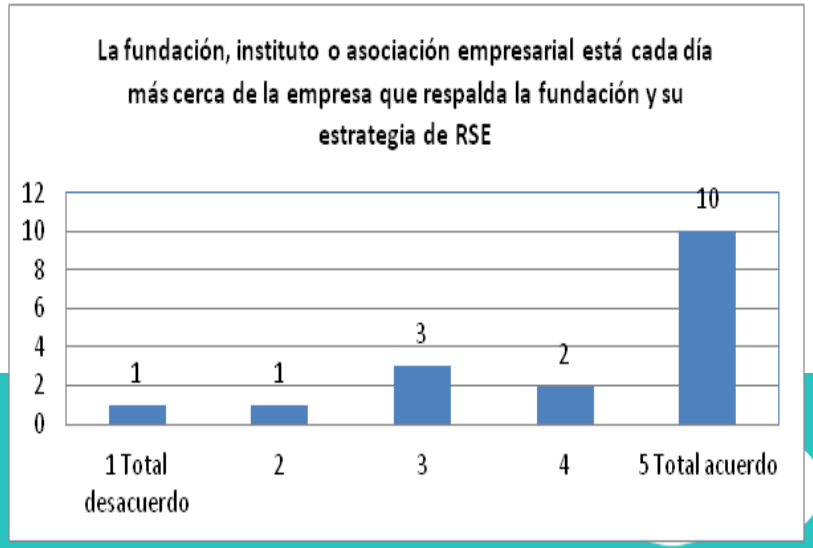
En Colombia, un estudio mostró que el 47% de las fundaciones están alineadas con la estrategia corporativa. Entre las fundaciones que no son parte de la estrategia, 22.2% quisieran ser parte en el futuro. (Fundación DIS y Fundación Promigas)

El estudio de Uniethos sobre la trayectoria de las fundaciones y de la ISP en Brasil señala esta misma tendencia.

En RedEAmérica, los miembros consideram que la ISP está cada vez más ligados a la estratégia corporativa







Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Hay varios arreglos institucionales para dar forma a este proceso de relación Fundación - Empresa:

Uniethos propone tres categorias:

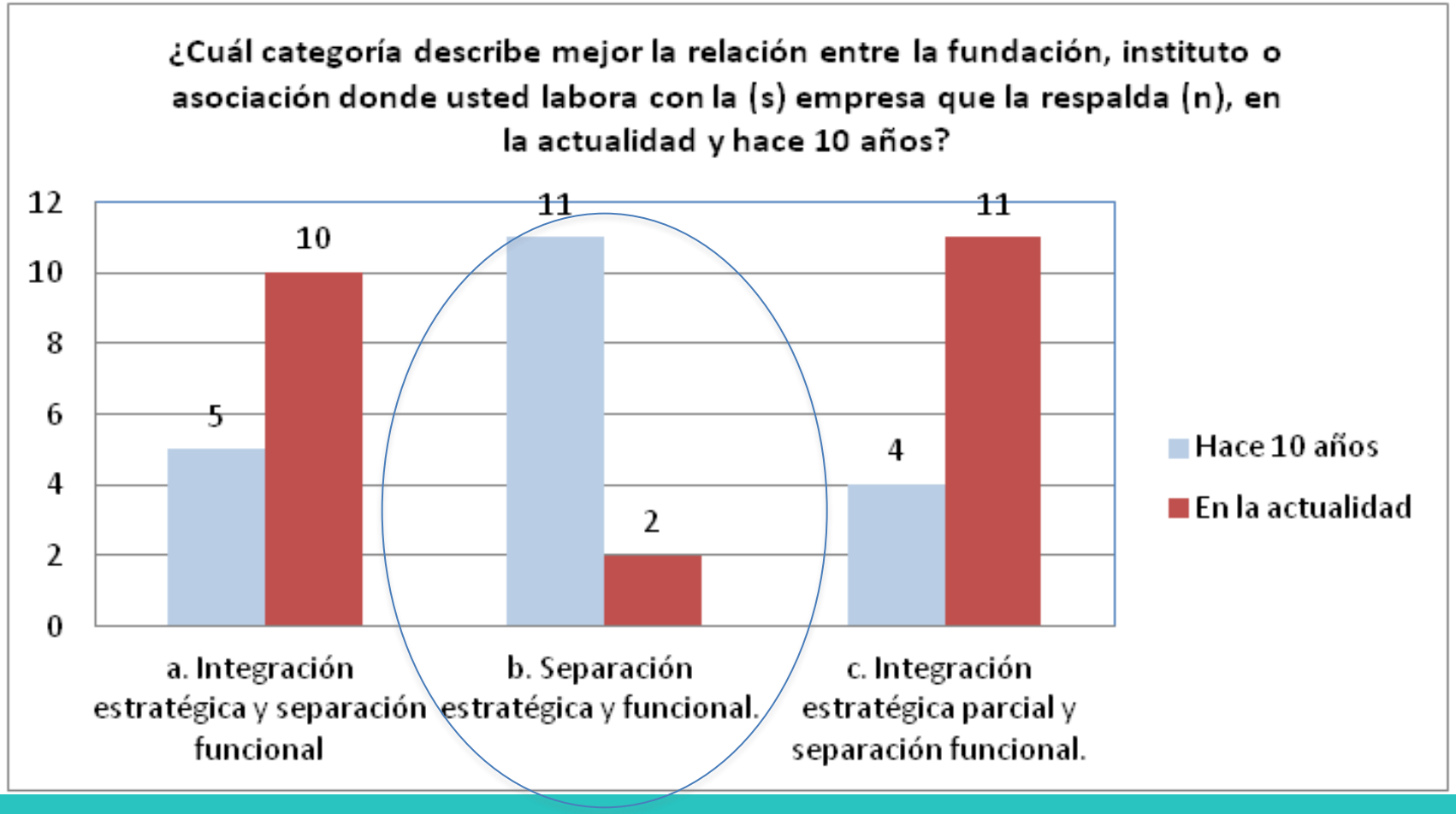
Separación estratégica y funcional (1960-70)
Total separación

Integración estratégica y separación funcional (1990-2000).
Empresa y fundación se orientan a la estrategia, pero están separados funcionalmente

Integración estratégica parcial y separación funcional
Combinación: La Fundación atiende a la estrategia corporativa y también a la sociedad, con separación funcional

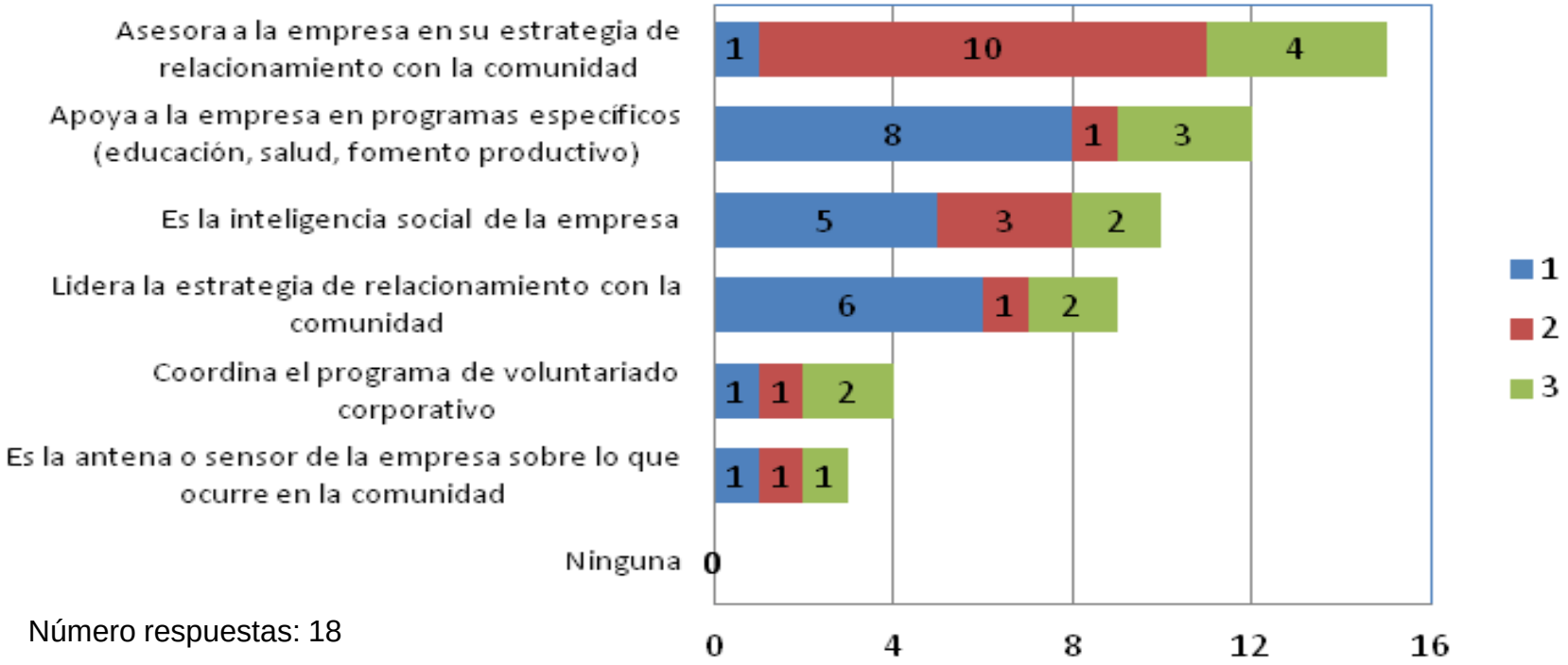
Muchos ejemplos…

Fundaciones-institutos miembros están cada vez más alineados e integrados estratégicamente a las empresas mantenedoras



Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

¿Cuáles son las tres principales responsabilidades o funciones de su fundación, isntituto o asociación en el relacionamiento de la empresa con la comunidad? (máximo tres opciones en orden de importancia, siendo 1 la más prioritaria)



Número respuestas: 18

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Hay nuevas oportunidades, alertas y desafíos

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

IFC dice:... Cuando la Fundación - ISP está alineada a la estratégia corporativa

Tiene un mejor desempeño

Es probable que reciba mayor apoyo interno y más recursos de la dirección y de los accionistas.

Es posible tener una coordinación más efectiva con las unidades del negócio en temas críticos del dia a dia que impactan la comunidad.

Es posible accesar más rapidamente las competencias y recursos del negócio en beneficio de las comunidades locales.

Los programas se convierten en más resistentes a los recortes presupuestales.

Cuando la empresa entiende las razones por las cuáles apoya la ISP,
lo que espera obtener y los benefícios, percibe y mide
mejor los resultados-impactos.

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

.

RedEAmérica agregaría

... Cuando la Fundación - ISP está alineada a la estratégia corporativa

Influenciar al negocio con los objetivos y el enfoque de la ISP – DB

Es más posible fertilizar y sensibilizar la empresa en su conjunto, cuerpo y alma

Lo que surge puede ser bastante más potente

Pero….

dependerá de la estrategia

y el diseño institucional que se adopte…

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Separación – Integración entre la estrategia del negocios y la ISP: Cuál es la medida cierta?

¿Cómo se logra el delicado equilibrio entre intereses - retorno privado (del negocio) y coletivo (de la sociedad)?
¿Qué se gana y qué se pierde?

Contribución a las políticas públicas
Creación de alianzas
Legitimidad

¿Cómo se logra el balance entre el retorno económico y social, institucional y ambiental?

Antonio Vives: ¨el diablo está en la implantación¨. Dificultad para generar siempre valor social y económico. Hay momentos, donde es necesario generar valor social estratégico para la sociedad, sin retorno económico para la empresa.

Sí la meta de la empresa es contribuir al desarrollo sostenible, cabe el retorno ambiental, social, económico, institucional y social

Es necesario una comprensión amplia del concepto y de la cadena de impactos (huella-marca)
buscar beneficio mutuo + interese colectivo

.

¿Hay beneficios para la empresa al involucrarse con el desarrollo sostenible de las comunidades?

El compromiso de las empresas como actores sociales con las comunidades trae beneficios para la comunidad, y también para las empresas.

Por ejemplo, en el manual preparado por el Consejo Internacional de Metales y Minerales (ICMM), el Banco Mundial y el Programa de Ayuda para el Manejo del Sector Energético (ESMAP) presenta una serie de argumentos para ilustrar que “el desarrollo comunitario es beneficioso para los negocios”

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

Cuando las comunidades obtienen un beneficio de la operación, tendrán un interese significativo en el funcionamiento exitoso de la empresa y ayudarán a superar los obstáculos que podrían afectar la operación. (Caso EP)

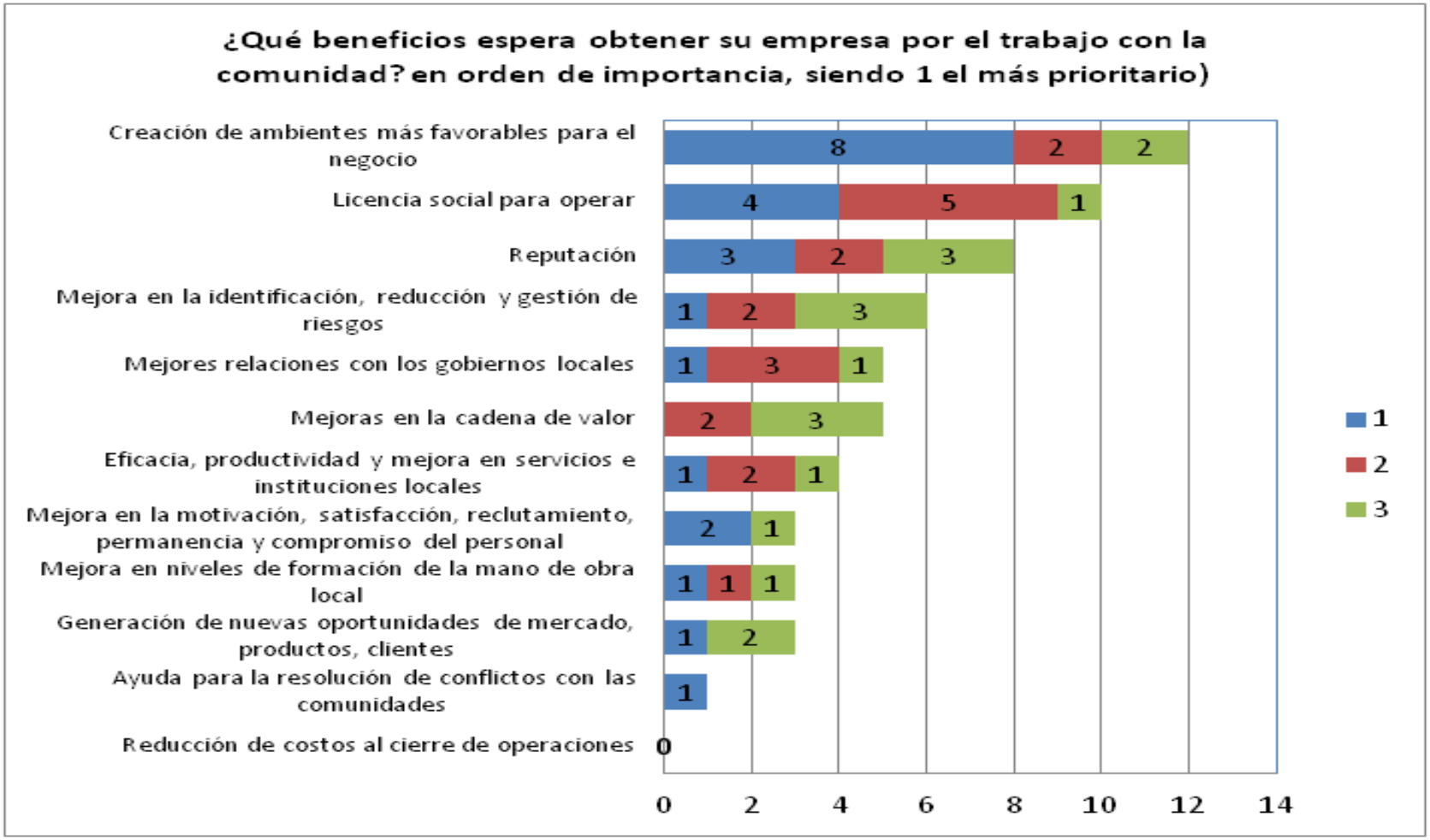
Al contribuir al bienestar y al desarrollo local de la comunidad, los beneficios pueden incluir:

Reputación entre la comunidad financiera, gobierno e grupos de interese.
Recursos: Acceso preferente a recursos en entornos más desafiantes.
Facilitar procesos de aprobación e ayuda para resolución de conflictos
Reducción de costos de cierre de las operaciones
Mano de obra local y trabajadores: vinculación, permanencia y compromiso

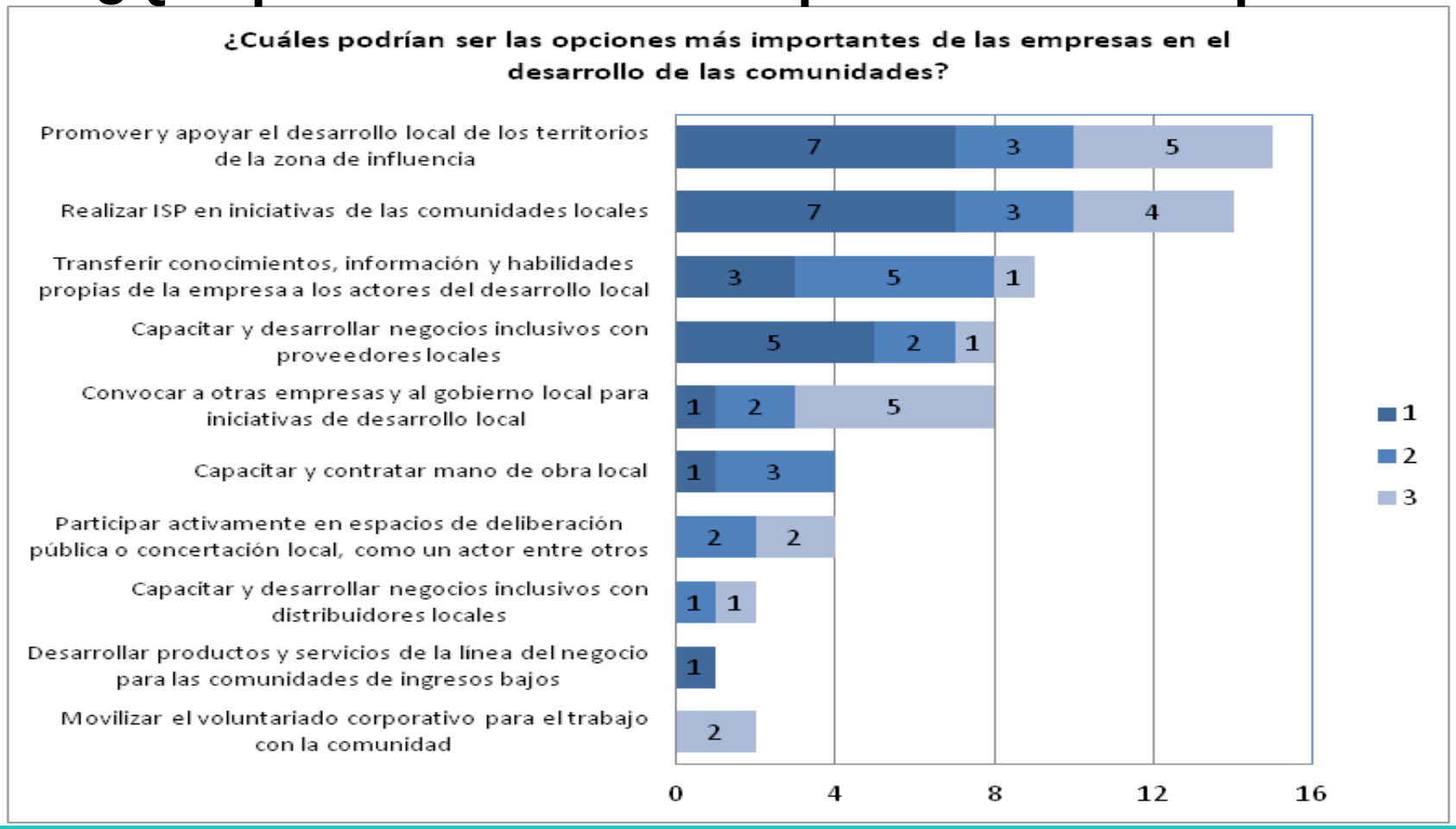
Desarrollo de la comunidad es un proceso recíproco. Al ayudar a las comunidades a desarrollarse de una forma sostenible, una empresa está ayudando simultáneamente al éxito del propio negocio.

Entender el desarrollo comunitario como un proceso de mutuo beneficio, ayudaría a viabilizar la meta del desarrollo sostenible.

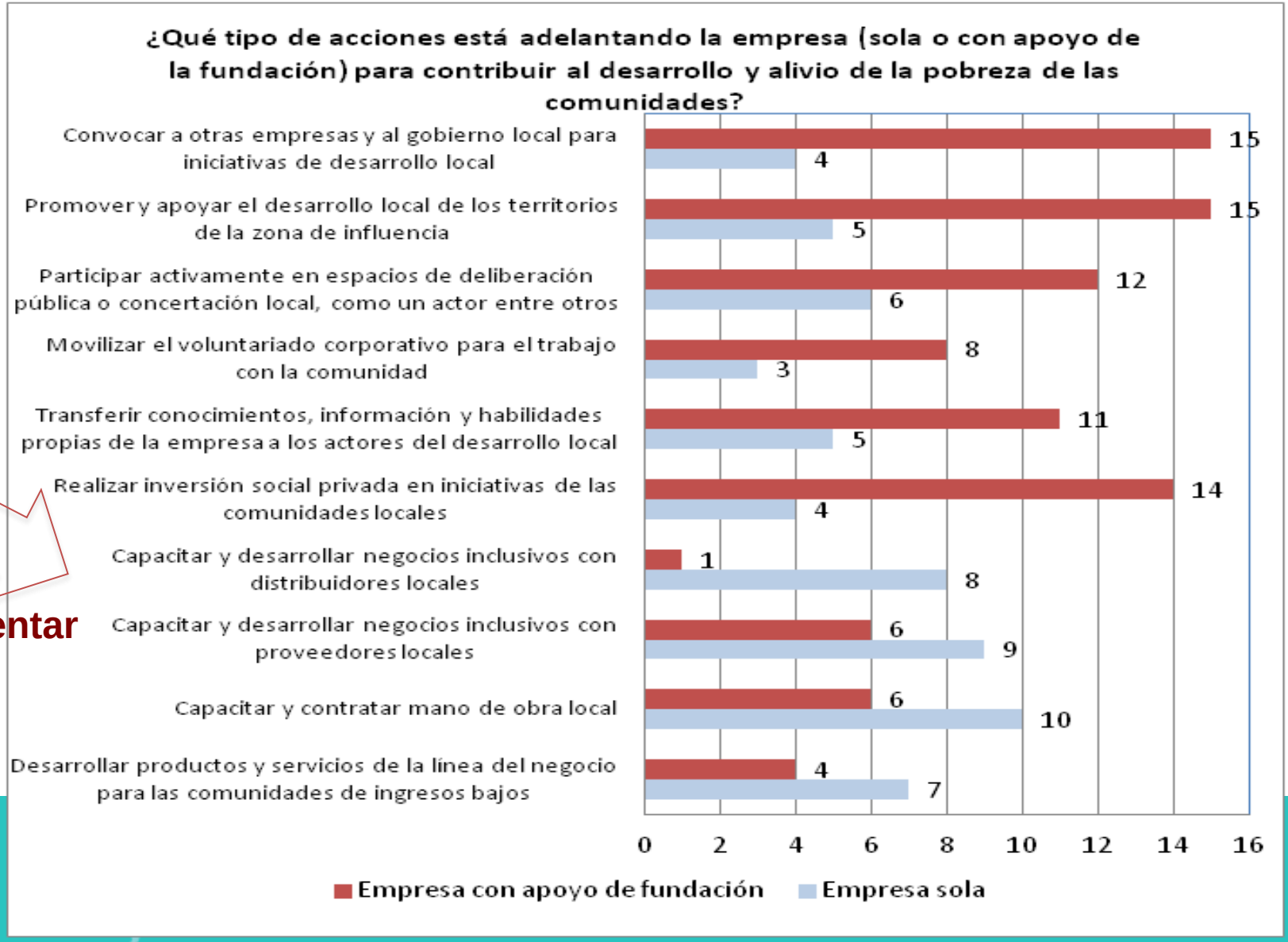
Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad



¿Qué pueden hacer las empresas como empresas?

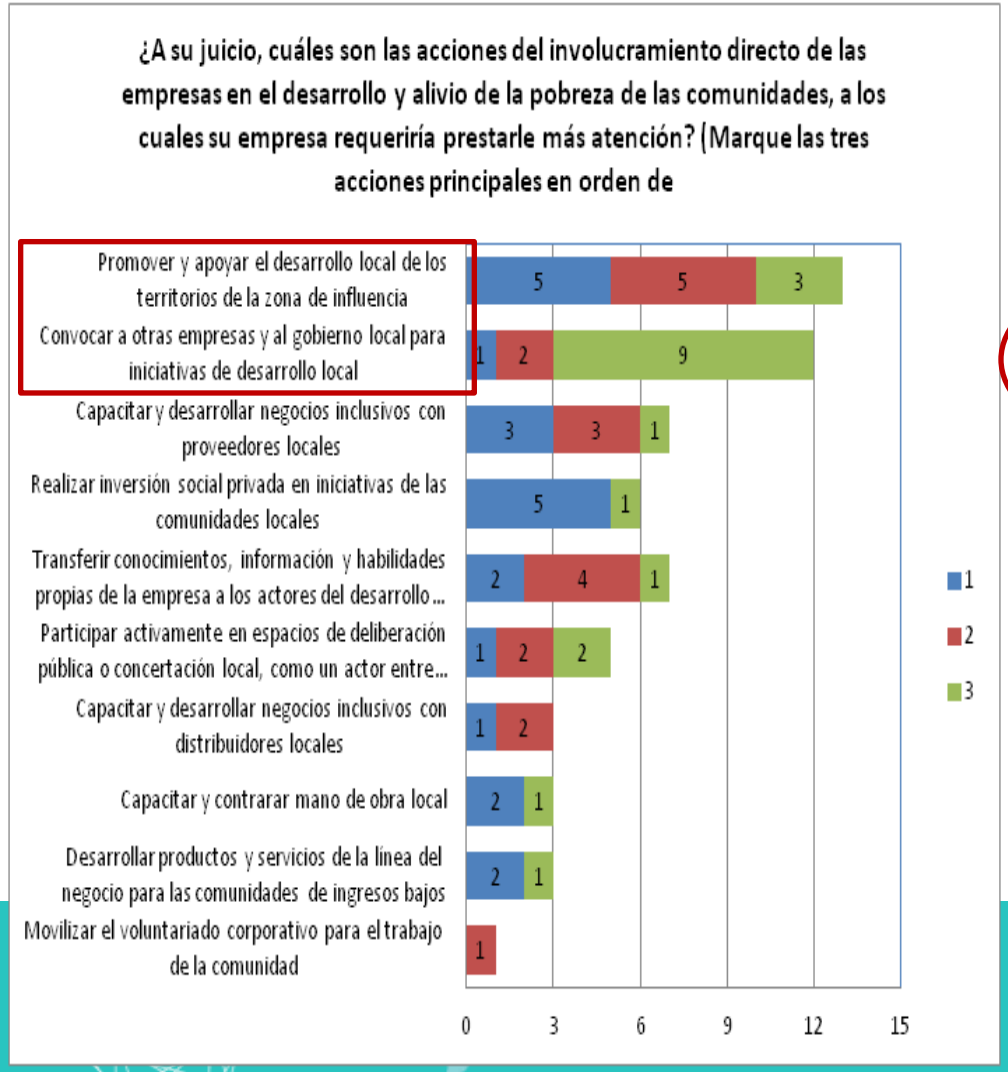


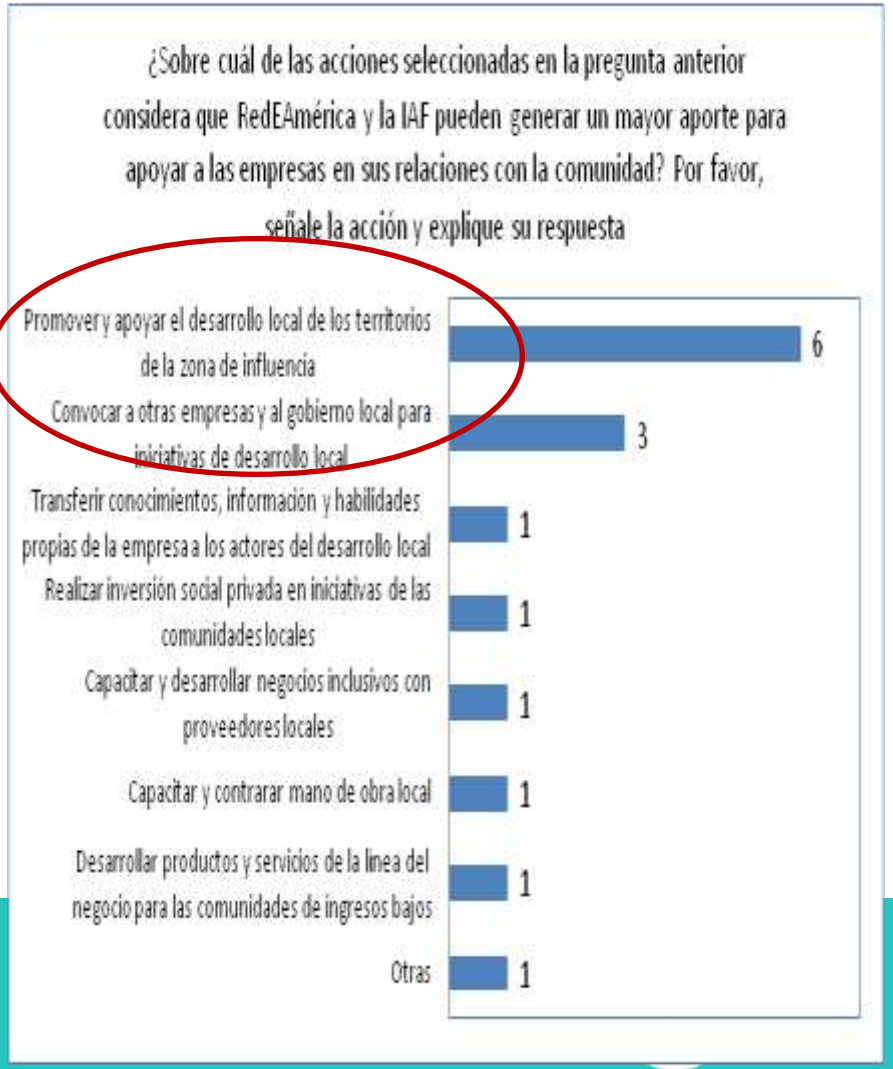
INVOLUCRAMIENTO EMPRESA-COMUNIDAD



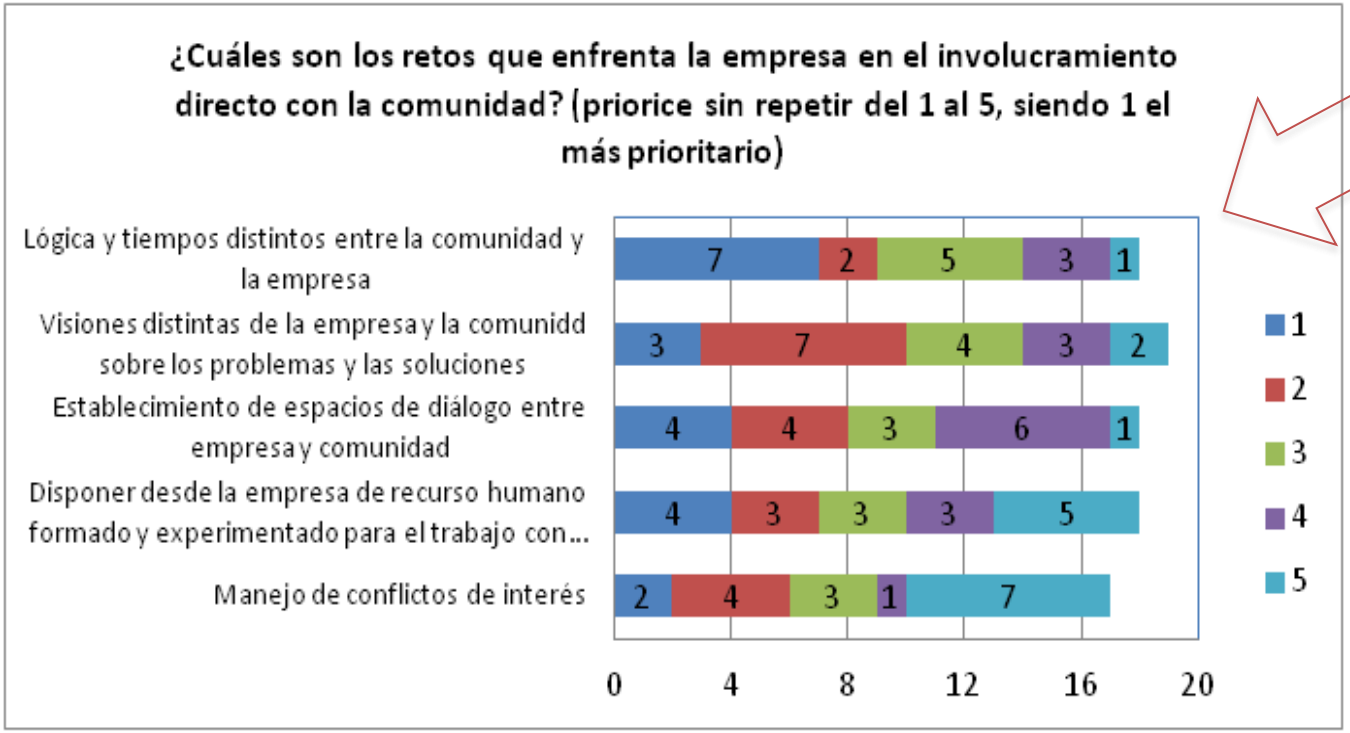
complementar

Una oportunidade para promover un mayor involucramiento de las empresas en el desarrollo de los territorios y las comunidades





Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad



complementar

Retos relacionados con DB

Avances conceptuales y prácticos en el involucramiento empresa-comunidad

El enfoque y el método, son importantes!

El involucramiento de la empresa con la comunidad debe contribuir a que las comunidades definan su propio destino, sus prioridades y aprovechen sus propias oportunidades y activos.

La empresa debe verse como parte de la comunidade y asumir un papel de colaborador para involucrar las partes interesadas, promover el protagonismo local y compartir el riesgo.
Adoptar un papel activo para construir capacidades colectivas en los actores locales, generar vínculos de colaboración, dar voz, crear uma visión compartida, con la paciencia, estrategia y persistencia que estos procesos requieren..

INVOLUCRAMIENTO EMPRESA-COMUNIDAD

.

El enfoque y el método, son importantes!

El reto para RedEAmérica es lograr que las empresas hagan la gestión de las relaciones con la comunidad y realicen la mitigación de impactos sociales con un horizonte de desarrollo de la comunidad.

Para construir empresas y comunidades sostenibles

Gracias

RedEAmérica
Dirección Ejecutiva
direccionejecutiva@redeamerica.org
57 13100379
Usuario Skype: redeamerica