

# RSE EN LA MIRADA

La manera en que una empresa comunica su gestión de la responsabilidad social revela su identidad. Que el mensaje sea eficiente no solo depende de la creatividad de los reportes de sustentabilidad. Es, entre otras variables no menores, cuestión de actitud y empieza en la oficina

Especial realizado por **Manuela Zurita**

**D**icen que los ojos son la ventana del alma. Marina Aurora Bustamante, directora de Renzo Costa, sabe muy bien cuán importantes son para expresar lo indecible. Desde hace cinco años, el 12% de sus colaboradores son jóvenes sordos, por lo que la mayoría no habla. "Como no escuchan el sonido, no aprendieron a articular las palabras", explica. La idea de incluirlos en el equipo es parte de la estrategia de responsabilidad social empresarial (RSE) de la compañía. Su presencia no solo aumentó la productividad y disminuyó la rotación de personal; sino también impactó de forma positiva en la comunicación interna. "Con ellos, nos obligamos a mirarnos a los ojos, porque nos leen los labios", cuenta la empresaria. "Hay que ser

transparentes y sinceros, porque se imaginan muchas cosas si no te les acercas", añade. Se trata de un actitud genuina, comprometida y compartida. "El sentir humano es la base de la responsabilidad social. Si no lo sientes, no puedes hacerlo. Quienes arman las estrategias tienen que sentirlo y transmitirlo. Todo tu equipo tiene que sentirlo, incluso el área de contabilidad e informática", opina Bustamante.

La manera en que los colaboradores se involucran y transmiten esa manera de sentir de la empresa es quizá el primer paso hacia una comunicación eficiente de la RSE. No solo basta con elaborar reportes anuales de sustentabilidad, una práctica que pese a ser voluntaria, va ganando cada vez más adeptos en el mundo. Para Baltazar Caravedo,

director del Centro de Liderazgo de la Universidad del Pacífico (UP), es justamente el comportamiento ético del equipo el mejor vehículo de la comunicación. "En nuestro país, se tiende a pensar que hay que usar los medios y, a veces, no se escatiman recursos con tal de aparecer. Pero hay que aprender que la mejor comunicación con el entorno mediante de los colaboradores", dice. La misma opinión tiene Miguel Ugaz, especialista en comunicación corporativa y autor del blog "Comunicación Estratégica" en GESTIÓN.PE. "La RSE debe iniciarse por la acción y, luego, por la comunicación con los empleados para implementar estrategias de comunicación externa", sugiere. "Es una decisión que debe venir de las altas jerarquías y debe atravesar a la gente que la conforma. Hay que respirar RSE", enfatiza.

Gabriel Ortiz de Zevallos, presidente ejecutivo de APOYO Comunicación Corporativa (ACC), coincide: "La RSE debe ser parte del ADN de la empresa". El ejecutivo cita un estudio de Weber Shandwick, socio internacional de ACC, que reveló que el 80% de los ejecutivos encuestados considera

al compromiso de los colaboradores clave para el éxito de una estrategia de RSE. "El colaborador no solo es un vocero importante de la empresa, sino que además se ha comprobado que la RSE es un componente clave para atraer y retener talento", sostiene.

Al respecto, Inés Temple, presidenta ejecutiva de LHH-DBM Perú y de Perú 2021, completa: "Hoy, en el país, los talentos tienen opciones. Uno los atrae si es socialmente responsable porque la gente, sobre todo los jóvenes, quiere atar su marca personal a marcas de prestigio". Y recuerda: "Los talentos producen 80% de los resultados".

#### EL MENSAJE EN VALOR

Además de ser parte de la fibra de la compañía, la comunicación de la RSE implica ciertas prácticas. Ortiz de Zevallos las resume en cuatro pilares: sustentar el mensaje en hechos concretos; conocer al público objetivo, segmentar según intereses y eligiendo el medio o canal más adecuado para dirigirse a cada uno; alinear la estrategia de marketing de la compañía al branding e imagen corporativa; y ser transparente con la información

sobre los beneficios que genera la gestión responsable. "Esto hará que el público, que en general confía poco en las empresas, perciba mayor transparencia en las iniciativas y que se vaya dejando de lado la idea antigua de la RSE como un gasto y no como una inversión", opina.

Otro hábito esencial es construir confianza a través del intercambio permanente de opiniones y visiones, apunta José Carlos López, coordinador y fundador del Grupo de Diálogo Minería y Desarrollo Sostenible, que agrupa a unas 700 personas del sector minero, estatal y de comunidades involucradas con la actividad minera. "Muchas de las buenas intenciones de las empresas y del Estado han estado cargadas de prejuicios, temores y desinformación. Son muros que solo pueden ser disueltos si se práctica un diálogo que tome en cuenta el escuchar, sin la presión del acuerdo", resalta. Otro aspecto relevante es la posición desde la que se comunica. López sugiere que lo ideal es que la empresa se ubique a la par de sus grupos de interés y no en el centro, como suelen diagramarse los mapas de relacionamiento de RSE.

**Los mapas de RSE ponen a la empresa en el centro, pero lo ideal es ubicarla a la par de sus stakeholders**



La fluidez del diálogo también debe promoverse con los nuevos canales como redes sociales, páginas web y blogs. "Lo peor que puede pasar es un Twitter que no responda. Igual pasa con una oficina de relaciones comunitarias o de atención al cliente. Hay que tener un plan que haga sostenible la comunicación", recalca Ortiz de Zevallos.

#### LA IMPORTANCIA DE REPORTAR

Los informes o reportes anuales de sustentabilidad sirven para medir los compromisos y avances en RSE de la empresa y suelen estar elaborados en función de guías o indicadores. En el Perú, los más usados son el Ethos-Perú 2021, el Global Reporting Initiative (GRI) y los lineamientos de la norma ISO 26000. "La utilidad de su aplicación es la de dar cuenta y mejorar el desempeño o transformar vínculos", reflexiona Caravedo.

Para Ortiz de Zevallos, los reportes ayudan a identificar oportunidades, prevenir riesgos, mitigar impactos y elaborar estrategias de comunicación óptimas con los grupos de interés. "Si bien hasta ahora son voluntarios, tarde o temprano habrá que ir adaptándose a este proceso riguroso y exigente de recojo de información", afirma.

## INDICADORES EN EVOLUCIÓN

Tanto la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés) como el Instituto Ethos actualizarán sus indicadores este año. Según María Irigoyen, directora de proyectos de Reporte Social, la organización que promueve el GRI en la región, a finales de este mes será presentada en Amsterdam la Guía 4, que enfatizará el impacto de la RSE en toda la cadena de valor, la manera de informar los distintos aspectos de la guía e incluirá más contenido sobre temas de gobernanza, lucha contra la corrupción y emisiones de gases de efecto invernadero. En tanto, en agosto, el Instituto Ethos lanzará una nueva generación de su indicador, que contemplará la rendición de cuentas sobre aspectos ligados a integridad, gestión de riesgos, clima y biodiversidad, y también, combate de la corrupción.

## "Enfocar la comunicación en acciones tácticas de RSE no transmite el compromiso con una gestión responsable"

Luisa García, Llorente & Cuenca

Al respecto, Paul Remy, profesor y consultor en manejo estratégico de crisis y responsabilidad social de la UPC, señala que el desafío de las empresas que producen reportes es que lleguen a su público. "La gente no los lee, solo los hojea", apunta. Remy cuenta que, para motivar su lectura, algunas empresas suelen presentar una versión larga y otra corta del reporte o resumir su contenido en un video. "Hay que generar espacios para que los grupos de interés interactúen", sugiere Ortiz de Zevallos.

#### RETOS REGIONALES Y LOCALES

A juicio de Jorge Abrahão, presidente del Instituto Ethos de Brasil -desarrollador de indicadores de sustentabilidad referentes en América Latina- la RSE en la región ha avanzado, sobre todo, gracias a la mirada acechante del mercado. Sin embargo, según deja entrever, son los mismos intereses económicos los que juegan en contra de una comunicación eficiente y coherente a través de la publicidad.

"La empresa tiene una responsabilidad ligada al consumo y al tipo de lenguaje que usa en ese proceso.

Hay que trabajar con las empresas y las agencias de publicidad para que el lenguaje despierte conciencia y preserve efectivamente los resultados", sostiene.

Luisa García, socia y CEO de la Región Andina de Llorente & Cuenca, observa que son las compañías de consumo masivo las que suelen poner

más en valor la RSE mediante la comunicación. No obstante, a su entender, en general existen dos carencias principales en este campo. La primera es que se comunican acciones tácticas, con la pretensión de grandes reconocimientos. "Estas suelen no tener interés periodístico y no trasladan adecuadamente el compromiso real con una gestión responsable", dice la ejecutiva. El segundo aspecto es que no enfocan las acciones de RSE al core del negocio, asociándolas a la marca corporativa.

Para Remy, el reto también radica en que no solo las empresas hagan RSE y la comuniquen, sino también las universidades, las ONG y las entidades estatales.

En tanto, Inés Temple observa que, en el Perú, dicho esfuerzo debe ser abrazado por las pequeñas y medianas empresas (PYME). En eso trabaja Perú 2021 a través de la promoción del distintivo Empresa Socialmente Responsable, una certificación que el año pasado lograron 44 empresas, de las que seis fueron PYME. Este año se espera que el total ascienda a 100. La Granja Villa, un parque ecológico ubicado en Chorrillos, fue una de las PYME que la consiguió. "Nos sirvió para mejorar procesos y para que nuestros colaboradores se sientan orgullosos de trabajar con nosotros", dice Cecilia Chávez, su gerente general. Una ventaja no menos importante fue el impacto que tuvo en sus proveedores, especialmente en los chicos. "A raíz del distintivo, ahora les pedimos que completen una lista con sus prácticas de RSE. Si quieren que les compremos, deben hacerlo", apunta. Por sentimiento o deber, el efecto cascada de la comunicación de la RSE suele ser transformador. 