

» Activismo Corporativo: cómo usar la influencia para impulsar políticas públicas sostenibles

Lisboa » 05 » 2014

Microsoft presionando en el Congreso argentino para sacar adelante la ley de violencia de género. Johnson & Johnson trabajando codo con codo con varias asociaciones para conseguir promulgar la ley de atención y protección a personas con autismo que el presidente Peña Nieto firmó hace poco. La Compañía General de Electricidad cabildeando para aprobar el acuerdo de unión civil en Chile que dota de un marco legal a la unión de personas del mismo sexo. Google en España presionando para que el proyecto de ley del aborto no salga adelante, lo mismo que Galp en Portugal con el borrador de ley de información que regula la cobertura de los medios de las campañas electorales.

Las leyes son reales y actuales. Las situaciones no, pero podrían serlo dentro de poco. En Estados Unidos y Reino Unido, algunas corporaciones han comenzado a usar su influencia política en beneficio de la sociedad. Grandes empresas pero también medianas y pequeñas. Se trata de poner los contactos y la capacidad de intervenir sobre medidas políticas al servicio de causas que sirven al interés general, beneficiando a la sociedad en su conjunto. Porque creen que el impacto será positivo y generalizado.

Muchas empresas y organizaciones han ido creando, con los años, una metodología eficiente, a veces sofisticada, de relacionamiento con los decisores, bien con el Gobierno, el poder legislativo u otros organismos reguladores o consultivos. Tienen el know how, el personal entrenado y una buena red de contactos que les ha permitido influir (o intentarlo) sobre el poder político cuando la

situación lo ha requerido, para promover una legislación o para alterarla. Esta actividad, salvo excepciones, se circunscribe al área de intereses de la compañía u organización, en virtud de la legitimidad que ciertamente posee para defender el perímetro de su negocio o actividad.

Una organización posee el derecho de alertar al legislador sobre las consecuencias negativas que una ley tiene. O puede, también, reclamar para que se promueva un nuevo marco regulatorio para su sector. Lo que se recomienda es no perder nunca de vista el interés general. Porque será ese el faro que guíe al legislador. Cuanto más cerca esté el interés particular del general, y todo ello dentro de la coctelera del cálculo electoral, más posibilidades de éxito tendrá la propuesta.

Algunas corporaciones, sin embargo, han ido más lejos y están incorporando otro tipo de causas a su estrategia de asuntos públicos, *government affairs* o *regulatory affairs*. Se trata, en su mayoría, de iniciativas sociales, culturales o medioambientales que, por alguna razón, se encuentran en fase de regulación en el Gobierno o en el Parlamento de cada país. Y se aprovecha todo ese capital generado en beneficio de dichos proyectos.

Es el denominado *Lobbying for good*. Hacer lobbying para el bien común. Se trata de una vertiente del Activismo Corporativo centrado en generar políticas públicas sostenibles. Es una nueva dimensión de la gestión de la influencia que tiene todos los ingredientes para convertirse en un área relevante para la reputación de las compañías en los próximos años.

COMPROMISO ACTIVO

El activismo corporativo supone un grado de compromiso elevado por parte de las organizaciones con las sociedades de su entorno en las que opera pues no sólo exige contribuir al desarrollo de sus grupos de interés sino a su sostenibilidad. Pero ese compromiso no es sólo pasivo, en el sentido de que se limita a ayudar, sino que da un paso al frente. Es un compromiso activo, de movilización de la marca entorno a un proyecto, incluyendo el uso de recursos internos de la organización.

De entrada el activismo implica riesgos, que deberán ser ponderados por la dirección de cada compañía. Son riesgos principalmente en 2 sentidos: por un lado, asociarse a proyectos ajenos implica perder cierto control sobre los acontecimientos. Si a ello le sumamos el componente político-electoral, la inestabilidad es aún mayor. Por otro lado, podemos estar creando desconfianza y rechazo en algunos públicos que no comulgan con la causa que hemos elegido. La pregunta, por tanto, es evidente. ¿Para qué meterme en más problemas con el Gobierno si ya tengo suficiente con proteger y desarrollar mi negocio? La respuesta no tiene que ver con el Gobierno sino con el ciudadano. Las empresas vienen haciendo un gran esfuerzo en el área de la responsabilidad social para ganarse la licencia para operar. Es la respuesta a una exigencia social según la cual, es legítimo que las compañías obtengan el



Lanzamiento de la campaña de Mary Kay "Don't look away" para una legislación contra el maltrato a mujeres. Directoras de ventas frente al Capitolio. Fuente: Mary Kay

máximo beneficio posible de su actividad siempre que exista un retorno a la sociedad que contribuya a su sostenibilidad. De hecho, ese esfuerzo de las empresas, acaba por tener un impacto positivo sobre las mismas: el desarrollo de la sociedad es el desarrollo de sus empresas y de este modo muchas incorporaron esa propuesta de valor en su ADN (Nestlé, Unilever).

Existe otra respuesta a la pregunta anterior y es el coste de oportunidad. ¿Cuál es el desgaste reputacional de no apoyar una iniciativa con evidente impacto positivo en tus propios grupos de interés? ¿Acaso no premiarán con fidelidad a quien les apoyó activamente y mirarán con recelo a quien podría haber hecho más y decidió mirar para otro lado?

Hoy en día, gracias a una sociedad civil empoderada por el desarrollo tecnológico y una mayor participación en la vida pública, los ciudadanos están demandando a las compañías que pasen a la acción. Que no sólo les apoyen sino que den la cara para defender sus intereses ante los poderes públicos, que pongan a disposición sus recursos para el bien común. Ese es el camino que están empezando a recorrer las empresas con el activismo corporativo.

¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE INCLUIR PLANES DE ACTIVISMO CORPORATIVO EN LA ESTRATEGIA ASUNTOS PÚBLICOS Y REGULATORIOS?

La participación activa en beneficio de la sociedad civil liderando o asociándose a campañas de influencia ante los poderes públicos permite a una compañía:

- Una relación más emocional con el consumidor o cliente. Los grupos de interés asociados a la causa tendrán una experiencia de marca cercana, intensa y emotiva con la compañía. Dar el paso hacia el compromiso activo en la defensa de los intereses generales puede lograr activar atributos extraordinariamente positivos para la reputación de la compañía como son los de la libertad, justicia, igualdad, compromiso, etc.
- Mayor interacción con sus públicos porque se conquistan nuevos territorios para la conversación. Ese diálogo se va a producir en terreno de interés compartido (por ejemplo, conseguir que se apruebe una ley de protección para los motoristas) donde la comunicación es mucho más fluida. El mensaje es claro: estamos (también) del lado de las personas.
- Mejora la relación con el legislador. Los políticos tienen la percepción de que las compañías se les aproximan sólo movidos por el interés particular. El activismo corporativo es

“Hoy en día, gracias a una sociedad civil empoderada por el desarrollo tecnológico y una mayor participación en la vida pública, los ciudadanos están demandando a las compañías que pasen a la acción”

la mejor muestra de que el interés general también importa, que pone a disposición de la sociedad civil sus recursos con el fin, por ejemplo, de que se refuerce el marco legal contra el tráfico de seres humanos. No hay mejor manera de demostrar el compromiso por caminar que caminando. El diputado nos recibirá la próxima vez con otros ojos.

- Genera una ventaja competitiva. Si la iniciativa que se apoya tiene un efecto directo en todo su sector, la empresa está liderando el proceso de cambio o transformación de los estándares en la actividad. Esto genera una ventaja competitiva respecto de la competencia que tiene un impacto directo en el negocio. Si estás impulsando el cambio de las reglas, vas un paso por delante.

¿CÓMO DISEÑAR Y PONER EN MARCHA UNA ESTRATEGIA DE ACTIVISMO CORPORATIVO?

Una compañía puede optar por liderar una iniciativa en solitario, buscando luego apoyos puntuales. O puede unirse a una gran campaña y participar del esfuerzo común, compartiendo la inversión pero también el protagonismo y el retorno.

Para que el activismo corporativo no sea confundido con oportunismo, debemos delinear estrategias a largo plazo que generen relaciones fructíferas para todos los actores que participan en el proceso. También aquí, generar percepciones requiere tiempo y recursos.

Los primeros pasos a la hora de construir un plan de activismo corporativo dentro de la estrategia de asuntos públicos, en línea con Paul y Philip Monaghan, autores de *Lobbying for Good. How business advocacy can accelerate the delivery of the sustainable economy*, pasan por:

- Realizar un análisis de los factores internos y externos, principalmente atendiendo a las necesidades sociales actuales y futuras, la estrategia de negocio y cómo se alinea todo ello con los planes de Responsabilidad Social y de Asuntos Públicos de la compañía.
- Identificar los temas o proyectos susceptibles de ser trabajados.
- Construir la narrativa, qué y cómo lo queremos contar.
- Movilizar los recursos necesarios, no sólo internos sino si vamos a contar con otros actores de nuestra cadena de valor (proveedores, empleados, dirección)
- Desarrollar un plan de acción que tenga en cuenta la mediatización de los diferentes hitos del proyecto.

Ejercer la influencia para el bien común es una tendencia incipiente que irá asentándose en paralelo a la capacidad de los ciudadanos para presionar a las organizaciones públicas y privadas para que formen parte activa de la construcción social del Estado. Articular políticas públicas que impactan a todos y, por ende, importan y preocupan a todos, está dejando de ser de dominio exclusivo del sistema de partidos políticos con representación parlamentaria. Otros muchos agentes quieren tener voz propia. También las empresas.

Notas

- *Lobbying for Good: How business advocacy can accelerate the delivery of a sustainable economy*. Paul Monaghan y Philip Monaghan. Ediciones Doshorts. 2014
- *The rise of the Activist Company*. Jérémie Guillaume y Laura Brummer. ReputationInc. 2014
- *Lobbying for Good*. Kylie Peterson y Marc Pfitzer. Stanford Social Innovation Review. 2009



Paul Polman durante su intervención ante el grupo de trabajo de la Asamblea General de las Naciones Unidas para la Sustainable Development Goals (SDG) en diciembre de 2013. Fuente: International Institute for Sustainable Development



En 2010 lanzó su *Sustainable Living Plan* que busca reducir su huella medio ambiental y mejorar la salud y el bienestar de 1.000 millones de personas en todo el mundo. Desde entonces viene trabajando directamente con gobiernos de todo el mundo para promover regulaciones sanitarias que mejoren las condiciones de vida de los ciudadanos. Para ello ha creado un grupo de trabajo ad hoc dentro de su equipo de advocacy para integrar y coordinar estos trabajos.



Para visibilizar el problema de la violencia de género en Estados Unidos, varias directoras de ventas de la compañía llevaron sus cadillac rosas y los aparcaron ante el Capitolio. El departamento de relaciones gubernamentales de Mary Kay asumió el proyecto como propio y junto a varias organizaciones sociales diseñaron una campaña de activismo que desembocó en la aprobación de una ley contra la violencia hacia la mujer en 2006 bajo el mandato de George W. Bush. El lema de la compañía desde su fundación en 1963 es: "dar a la mujer la oportunidad de tener éxito"



La compañía ha puesto en marcha una iniciativa para conseguir que todos los países con fábricas textiles cuenten con una ley que defienda un salario mínimo digno para todos los trabajadores. El proyecto cuenta con la colaboración de sindicatos y ONG para llevarlo a cabo. En Bangladesh, por ejemplo, la empresa lleva más de un año trabajando (presionando) con el Gobierno para que apruebe un salario mínimo obligatorio. El primer ejecutivo de la compañía, Karl-Johan Persson, se ha reunido en dos ocasiones con el ministro de trabajo del país. A H&M le gustaría que todo el sector se adhiriera a su proyecto.



Los pequeños comerciantes de los Estados Unidos unieron su voz para luchar contra la ausencia de legislación que permite la ingeniería fiscal que las grandes corporaciones despliegan con el fin de reducir su contribución a Hacienda. Encargaron encuestas, enviaron miles de cartas y han movlizado empresas y ciudadanos para visibilizar lo que ellos consideran un vacío legal. Hoy existen ya dos borradores de ley que van a ser presentadas en el Senado estadounidense.



Carlos Ruiz Mateos. Director en LLORENTE & CUENCA Lisboa y miembro del Comité de Dirección de la firma para la Península Ibérica desde julio de 2013, Carlos coordina en Portugal los equipos de asuntos públicos y comunicación de crisis, donde asesora a clientes como Endesa, Repsol, Banco Best, Remote Gambling Association, Sonae Sierra y BPI. Especializado en comunicación institucional y política, Carlos se incorporó a LLORENTE & CUENCA en Madrid en 2007. Desde entonces, ha desarrollado proyectos de comunicación política, cultural y de crisis de diversa índole (Ministerio de Medio Ambiente, Iberdrola, SGAE, Grupo Siro, L'oréal) así como de asuntos públicos (Altadis, Peugeot, Ecoembes). De 2011 a 2013 trabajó en nuestra operación en Panamá, asesorando a clientes como el Ministerio de Relaciones Exteriores de Panamá, Telefónica o Gas Natural. Licenciado en Humanidades y Periodismo por la Universidad Carlos III de Madrid, tiene un postgrado en Dirección de Campañas Electorales por ICADE y es especialista en Resolución Pacífica de Conflictos Internacionales por la UNED.

d+i desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas.**

www.desarrollando-ideas.com
www.revista-uno.com

