

# Encuentros RSC

7ª edición - Octubre 2023

**Mantén viva tu  
estrategia de RSC a nivel  
local** —  
**a lo largo del año**

Meilleur  
demain

Lakaa

## Encuentros RSC en pocas palabras :

No siempre es fácil, cuando se está solo (o con un equipo muy pequeño), encontrar las estrategias y los medios adecuados para avanzar en sus proyectos de RSC.

Los Encuentros RSC son eventos **trimestriales** organizados conjuntamente por los equipos de **Lakaa** y **Meilleur Demain**, centrados en temas de implementación de estrategias de RSC a nivel local. Su objetivo es satisfacer las necesidades de los Change Makers.

La ocasión para que decenas de responsables y directores RSC se reúnan en un momento profesional y ameno, para intercambiar sobre sus temas de **sensibilización, dinamización y recopilación** de acciones de RSC en sus respectivos sectores de actividad..

Los encuentros están organizados de manera que se **fomente el intercambio, la retroalimentación y el compartir buenas prácticas.**



### **3h de talleres.**

en forma de intercambios, testimonios y retroalimentación de experiencias.

### **Networking.**

Entre responsables de RSE de diversas empresas para compartir desafíos y soluciones prácticas aplicables.

**TALLER 1**

# Evaluación

## Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local



# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

**Contexto.** Los Encuentros RSC comenzaron con un primer taller en común cuyo objetivo era realizar una evaluación de los métodos de dinamización de la RSC a nivel local. Gracias a las respuestas de los participantes a un cuestionario enviado antes del evento, se identificaron y estudiaron varios métodos durante este primer taller. El objetivo: ofrecer ejemplos prácticos para cada uno de estos métodos y analizar sus ventajas y desventajas.

## Las newsletters.

El envío de *newsletters* es el medio más simple y rápido de implementar para alcanzar a la mayoría de los empleados de la empresa. Es muy utilizado y apreciado tanto por el equipo de RSE como por los equipos a los que va dirigido.

¿Un formato que funciona? En **Mondial Relay**, la newsletter, impulsada por el equipo de RSC (en cuanto a su contenido), se **co-crea** con los **equipos de Comunicación Interna** (en cuanto a su formato). Esta colaboración permite a Mondial Relay desarrollar una comunicación muy leída y apreciada, ya que está "bien hecha". Una newsletter diseñada para ser bien leída y adecuadamente ilustrada es un ámbito que, a menudo, los equipos de RSC no dominan completamente. De ahí la importancia de **apoyarse en la experiencia de equipos internos dedicados**.

La crítica que se puede hacer a este formato es la **falta de visibilidad sobre su impacto real en la movilización de los equipos**. ¿Se debe al formato, al tema, o a la frecuencia de los envíos? Para los equipos de **Manpower France**, que implementaron el envío de boletines de RSC a finales de 2020, esta dificultad persiste debido a que la inscripción a los boletines es voluntaria y no forma parte de los



## PALABRAS DE LA EXPERTA.

Fanny - fundadora de Meilleur Demain.

Para pasar a la acción, los equipos **deben saber que tienen el derecho de actuar**. Esto se trabaja a todos los niveles: en la cultura empresarial, la gestión, los procesos, la gestión de recursos humanos, etc. ¡Ese es el desafío del compromiso!

Cuando organizamos la primera edición de los Encuentros RSC, éramos solo una decena de empresas interesadas en compartir sobre este tema.

Ahora, eventos como PRODURABLE están abarrotados. Es extremadamente estimulante ver a tanta gente en estos eventos.

Sin embargo, la mitad de las conferencias todavía se centran en la CSRD. **Existe un interés creciente en los temas de compromiso, pero sigue siendo una iniciativa impulsada principalmente por la normativa.**

**El verdadero desafío es pasar a la acción sin la presión de la normativa.**

Una buena herramienta para visualizar el esfuerzo necesario es **la rueda de compromiso**. Esta herramienta permite articular el proceso desde la sensibilización hasta la integración de las buenas prácticas en nuestra empresa.



# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

procesos de integración de los nuevos colaboradores que se unen al grupo. Así, a pesar de la sensibilidad de los equipos hacia los temas de RSC (el 10% de los colaboradores aceptaron recibir la *newsletter*), la dinámica ha ido disminuyendo con el tiempo.

## Los apoyos directivos.

Acostumbradas a la implementación de sus políticas a nivel local, **las equipos de QHSE, Recursos Humanos u Operaciones pueden ser clave para la dinamización local de la estrategia de RSC.** Sin embargo, es necesario convencerles de añadir esta tarea a su carga de trabajo existente. Este es el caso, por ejemplo, de los equipos de **Fruidor**, que aprovechan esta competencia y red existente (QHSE) para difundir y dinamizar los temas de RSE locales, con resultados variados.

Aunque no sea un consenso, la incorporación de un apoyo directivo local, a través de la dirección de sitio o de región, es un factor clave para el éxito del despliegue. Porque "reclutar" únicamente un embajador local de manera voluntaria puede dejar vacíos en la dinamización en los sitios con menos personal (dado que no cuentan con equipos de QHSE/RRHH), o reducir significativamente el tiempo dedicado a la estrategia de RSC.

Combinar este voluntariado (o no) con una capa directiva presenta varias ventajas: en primer lugar, **acelera significativamente el avance de los temas tratados a nivel local**; en segundo lugar, **refuerza la importancia del tema y transmite el mensaje sobre su relevancia para la empresa.** Sin embargo, surge la cuestión de la formalización de estos duos - apoyo directivo, especialmente a nivel individual (descripción del puesto) o colectivo (objetivos establecidos).

## Los embajadores RSC.

El apoyo de embajadores de RSC es el "recurso humano" más valorado por los equipos de RSC para impulsar el tema a nivel local. Esto se debe a que es la forma de apoyo más formalizada y dedicada exclusivamente a los temas de RSC.

Para la mayoría de las empresas que vinieron a compartir sus experiencias (por ejemplo: **Groupe Louis Delhaize, Decathlon, Biocoop, Veolia**, etc.), la red de embajadores es la que les permite establecer rituales y hábitos de reuniones, intercambios y compartición de información.

También son estas redes las que pueden ser responsabilizadas en su misión a través de las descripciones de puesto o los objetivos individuales de los embajadores de RSC. En **Biocoop**, por ejemplo,



# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

la descripción de la misión se co-crea con la dirección del sitio y los equipos de RRHH locales. En **Decathlon**, los embajadores reciben una "descripción de puesto" que se ajusta a los estándares de todos los países de la cadena y que abarca los principales aspectos de su rol y misión, siempre con la participación de los equipos de RRHH.

Para algunos, como el **Groupe Louis Delhaize**, los embajadores (designados) son los directores de las instalaciones, combinando así el apoyo directivo con la red de embajadores. Este formato híbrido ha funcionado para este grupo gracias a un enfoque en acciones concretas (como organizar talleres o días de sensibilización para el equipo de la tienda), lo que ha permitido reactivar a más del 50% de los directores de instalaciones durante el segundo año del programa.

## Los momentos clave.

Los momentos clave son el verdadero ritmo de los equipos de RSC para compaginar las novedades de la empresa (generalmente centrada en noticias comerciales o de negocio) con eventos importantes y atractivos para los equipos. El calendario de estos momentos clave de RSC merece un estudio en profundidad. De hecho, es el tema de la segunda parte de este resumen.

Para resumir lo que surgió durante esta primera reunión, es un excelente enfoque para los responsables de RSE alternar entre eventos de sensibilización, que giran en torno a fechas muy "mediáticas" (como la Semana Europea de la Movilidad, Octubre Rosa, Todos en Bicicleta, etc.), y una verdadera transformación en el día a día a través de acciones concretas relacionadas con el trabajo. Esta dinámica está perfectamente ejemplificada en **Fruidor**, donde el calendario anual evoluciona en torno a desafíos importantes y momentos más ligeros. Una organización "**en dos fases**" que permite avanzar en un programa

de animación concreto y relevante para los equipos de trabajo. En **Jacquet Brossard**, los empleados pueden participar en talleres de sensibilización sobre alimentación saludable y actividad física, diseñados en torno a los tres pilares (bueno para mí, bueno para nosotros, bueno para el planeta), combinando progresivamente el enfoque profesional con los desafíos ecológicos.

Un enfoque compartido por las tiendas **Truffaut** (Grupo Louis Delhaize), que han fusionado sus momentos clave de RSE con los momentos clave comerciales de la empresa para anclarlos en la costumbre y la cultura de la organización.

Esta dualidad puede ser reforzada por la gobernanza de la RSC local.

En **Manpower**, para cambiar profundamente las actividades de la empresa, el enfoque local es responsabilidad de un binomio de embajadores de RSE: embajadores "expertos" y embajadores "animadores".

Los embajadores expertos están ahí para abordar los desafíos comerciales de la iniciativa, mientras que los animadores se encargan de compartir y luego informar a la sede sobre las acciones realizadas en torno a dos tipos de compromisos:

- **La contribución de los empleados-ciudadanos**, que es un conjunto de comportamientos cotidianos, generalmente accesibles para la mayoría (desplazamientos responsables, alimentación, difusión y participación en buenas prácticas).
- **La contribución profesional**, que afecta la ejecución misma de las tareas diarias y el impacto de la empresa.

El papel de los embajadores es, entonces, **crear conciencia y alinear estas dos contribuciones con los verdaderos retos de transformación de la empresa.**

# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

## Las herramientas digitales.

Pocas herramientas fueron presentadas durante este intercambio. Las menciones escasas fueron para *Workplace* y *Whatsapp*, destacando su utilidad para llegar a un gran número de personas y compartir rápidamente la información con todos los miembros de los "grupos" dedicados al tema RSC.

Para resultados en el compromiso global poco probantes, pero que habrán permitido compartir los resultados de las acciones con todos, mientras se valoran las equipos locales participantes de las diferentes acciones y eventos.

**Lakaa** permite a **Weldom** complementar esta comunicación con una animación en torno a campañas específicas y la promoción de acciones profesionales, ya sea desplegadas desde la sede de la cadena o que emergen directamente del terreno, a iniciativa de las diferentes tiendas



### **Lakaa ; la herramienta cotidiana de la estrategia RSC local.**

Lakaa permite animar perfectamente la estrategia, abordando el tríptico esencial "**Involucrar, Seguir, Valorar**".

Los colaboradores, que deben ser partícipes de la estrategia, se implican diariamente en torno a acciones propuestas por la empresa o por sus compañeros en otras sedes. Al mismo tiempo, informan sobre sus resultados y comparten su orgullo por haber actuado con el resto de la empresa y con sus clientes.

## Los rituales.

Desde la simple reunión informativa hasta el encuentro imprescindible para los embajadores RSC los rituales son una forma simple pero poderosa de movilización; utilizando herramientas de comunicación y hábitos ya existentes para los equipos locales.

Para el **Ministerio del Interior (Francia)**, se trata, por ejemplo, de alternar momentos destacados, en presencial, con una jornada anual de movilización que permita a las redes de embajadores (los "corresponsales RSC") compartir sus buenas prácticas y sus dificultades, con momentos de intercambio de información (descendente), en videoconferencia, o incluso formaciones de medio día.

Estos rituales permiten integrar la iniciativa RSE en la cultura de la empresa y alimentarla con nuevos hábitos.

En **Biocoop**, esta cultura se destaca al "privilegiar" a los embajadores RSE, por ejemplo, financiando las fresas del clima para ellos. En una escala completamente diferente, **Pernod Ricard** organiza cada año sus Responsib'all Day, dirigidos a todos los colaboradores de la empresa, quienes se movilizan para una jornada de compromiso (un evento que, no obstante, es anticipado por los equipos RSC y preparado al menos con 6 meses de antelación).

Finalmente, es crucial tomarse el tiempo para nombrar los diferentes rituales: eventos, procesos, acciones, redes, etc., ya que su nombre permite identificarlos y arraigarlos en los hábitos colectivos de los equipos. De este modo, constituyen un 'legado' de la movilización de los colaboradores y de los eventos clave del calendario RSC anual.

# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

## El diagnóstico de madurez.

Utilizado en el contexto de un testimonio muy limitado de las empresas de distribución presentes, se trata de un proceso iniciado exclusivamente para sus redes de tiendas. Basado inicialmente en un auto-diagnóstico del sitio en relación con los desafíos RSC, convertido en un balance colectivo global, permitió a empresas como **Biocoop** seleccionar prioridades operativas-RSC en torno a categorías específicas: organización de la RSC, residuos y punto de venta responsable.

## La hoja de ruta anual

Se basa en **los pilares y objetivos para el año siguiente**. Para la mayoría de las empresas participantes, generalmente se difunde al inicio del año calendario.

Minoritaria entre los instrumentos de animación, esta práctica es característica de empresas más maduras en cuanto a sus temas de movilización local. Esto se debe a que se requiere que la empresa tenga capacidad en dos aspectos cruciales:

- Responsabilizar a los equipos locales (un tema de RRHH y Operaciones).
- Medir el impacto con herramientas especializadas.

La hoja de ruta debe ser **co-construida** y concentrarse inicialmente en una base común compartida por las diferentes partes interesadas y áreas de la empresa. En este sentido, debe ser realista y permitir definir, en primer lugar, los objetivos 'mínimos' a alcanzar.

También puede dividirse según las áreas de especialización (Recursos Humanos, Producto, Ventas, etc.). Debe permitir a los diferentes departamentos apropiarse del tema y volverse más autónomos en la realización de acciones con impacto relacionadas con su trabajo y tareas diarias. Siempre bajo la supervisión de los embajadores o referentes de RSC, para evitar que se enfoquen únicamente en 'eco-gestos', que aunque importantes, no abordan el desafío de transformación del negocio o de la empresa.



# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

EL RECAP 1/2

	Ventajas	Límites y Precauciones
<b>Newsletters</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementación sencilla</li> <li>✓ Costo bajo</li> <li>✓ Capta a un público amplio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Seguimiento del impacto</li> <li>✗ Gestión de inscripciones y cancelaciones</li> <li>✗ Agotamiento</li> </ul>
<b>Apoyos directivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Puede apoyarse en una red existente (QHSE, Recursos Humanos, etc.)</li> <li>✓ Subraya la importancia del tema para la empresa</li> <li>✓ Facilita el papel del embajador de RSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Formalización en el tiempo de trabajo</li> <li>✗ Responsabilización</li> </ul>
<b>Embajadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reclutamiento de voluntarios comprometidos y motivados</li> <li>✓ Facilita la implementación de rituales (reuniones, comités, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Gestión en caso de rotación de los colaboradores embajadores</li> <li>✗ Poco impacto sin una duplicación en la gestión</li> </ul>
<b>Los momentos clave</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mise en place simple</li> <li>✓ Permettent un bonne sensibilisation autour d' événements génériques ou propres à l'entreprise.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Convencer a la dirección de asignar tiempo de trabajo</li> </ul>



## Una mezcla refinada

Los diferentes instrumentos de animación resumidos aquí son utilizados de manera conjunta por la mayoría de las empresas participantes. Los equipos de RSC deben equilibrar estos instrumentos para encontrar lo que funciona mejor en sus respectivas estructuras. Sin embargo, hay un denominador común: **estos instrumentos deben diseñarse con el objetivo de responder a una necesidad práctica y empresarial. De lo contrario, la iniciativa no encontrará el impulso necesario para animar la acción a nivel local.**

# Diferentes formas de dinamizar una estrategia RSC a nivel local.

LE RECAP 2/2

	Ventajas	Límites y Precauciones
<b>Herramientas tecnológicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Améliorent la communication avec les équipes locales</li> <li>✓ Permettent un meilleur recensement et une meilleure visibilité des actions locales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Les réseaux sociaux dédiés engagent difficilement et peuvent faire doublon avec les bases de connaissances ou outils de communications existants.</li> </ul>
<b>Rituales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fáciles de implementar siguiendo el calendario de eventos clave</li> <li>✓ Permite involucrar y valorar la red de embajadores de RSC</li> <li>✓ Crean un 'legado' de movilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Consume mucho tiempo en su gestión (planificación, seguimiento, animación, etc.)</li> <li>✗ Convencer a la dirección de asignar tiempo de trabajo</li> </ul>
<b>Diagnóstico de madurez</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seleccionar y transmitir rápidamente las prioridades de RSC de los operativos del terreno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Implementación (y costo a veces según las herramientas utilizadas para su construcción)</li> <li>✗ Consume mucho tiempo</li> </ul>
<b>Hoja de ruta RSC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Permite responsabilizar a las partes interesadas</li> <li>✓ Un medio simple para seguir el logro de los objetivos de impacto de un periodo a otro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Debe ser realista y permitir definir, en primer lugar, objetivos 'mínimos' a alcanzar.</li> <li>✗ Aquí tienes la traducción al español:</li> <li>✗ Atención a no caer en la trampa de los 'eco-gestos'</li> </ul>

**TALLER 2**

# Un calendario RSC anual ideal entre momentos clave y rituales



# Un calendario RSC anual ideal.

## EL RECAP DE MOMENTOS CLAVE

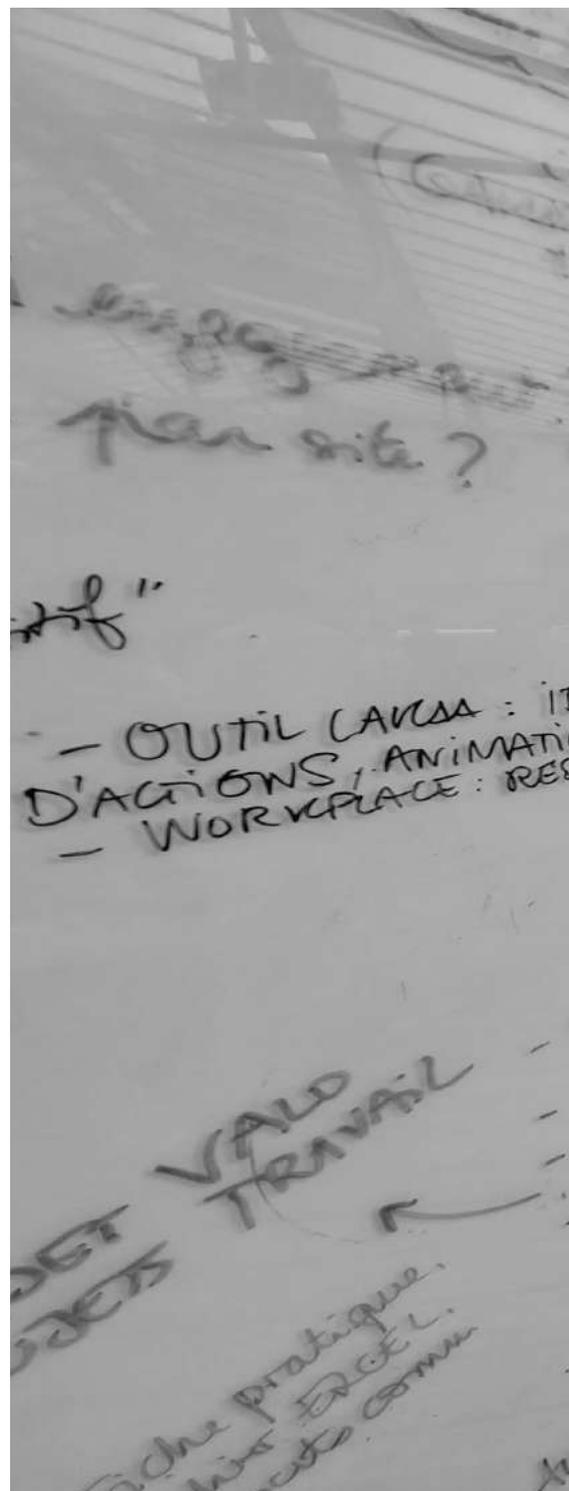
La mayoría de las empresas implementan **momentos clave de RSC a lo largo del año**.

Se pueden organizar en torno a eventos genéricos como el Día Mundial del Medio Ambiente, Octubre Rosa, la Semana Europea de Empleo de Personas con Discapacidad (SEEPH), etc.

Estos eventos clave, que pueden ser iniciados por los empleados (o por otras áreas de la empresa), son promovidos por el departamento de RSC, **pero no se impulsan de manera intensiva porque...**

**... los eventos que movilizan y sensibilizan más son aquellos que están directamente relacionados con el negocio de la empresa o con las funciones de los equipos** Generalmente, pueden ser planificados al mismo tiempo que eventos comerciales u operacionales de la empresa, lo que los vincula aún más a la realidad de los colaboradores y los hace más 'palpables' para ellos.

Los participantes insisten en la necesidad de **no sobrecargar el año con demasiados momentos clave** (es mejor concentrarse en unos pocos eventos importantes durante el año) y en valorar adecuadamente las acciones realizadas por los equipos locales después de estos eventos



**¡Ver en grande para llegar lejos!** Los objetivos de estos eventos de sensibilización o compromiso varían; desde la escala individual para los eventos genéricos, hasta la escala comunitaria de la empresa para los eventos 'sectoriales'. Al igual que sus formatos (lo veremos en los rituales en la página siguiente) o la forma en que se comunican. Siempre teniendo en cuenta que el esfuerzo invertido en organizar, promover, comunicar, etc., debe centrarse principalmente en los temas que afectan al negocio de la empresa, y no solo en temas secundarios como los 'eco-gestos'.

# Un calendario RSC anual ideal.

## EL RECAP DE LOS RITUALES

Una noción clave del taller fue subrayar la importancia de **adaptar los rituales** según el público objetivo, de priorizar formatos breves y de involucrar a la cadena de mando. Los **rituales** se consideran **medios esenciales para crear y mantener el compromiso de los colaboradores** con la iniciativa de RSE de la empresa. Las empresas recomiendan **elegir los momentos adecuados en el calendario para evitar períodos congestionados y fomentar la participación.**

### Rituales empresa

- ✓ Presentación de los objetivos de RSC en los discursos y balances de inicio y fin de año
- ✓ Desafíos RSC de la empresa
- ✓ Días o Semanas de movilización
- ✓ Organización de webinars o conferencias

### Rituales embajadores

- ✓ Eventos presenciales: desayunos, plenarios trimestrales, encuentros con expertos y ponentes externos
- ✓ Capacitación o días dedicados a los embajadores para valorarlos
- ✓ Reuniones individuales uno a uno



# ¡Gracias y hasta pronto!

Meilleur d' demain **Lakaa**



VEOLIA

biocoop  
LA BIO NOUS RASSEMBLE

fruidor

MINISTÈRE DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE  
Julien Aron  
Président

Logo of Louis Delbecq  
Louis Delbecq  
Directeur de la Recherche et de l'Innovation

ChristianDior

SGS

W

Manpower

DECATHLON

Ramsay Santé

GROUPE RATP

Rector

ÉCOUTER VOIR  
OPTIQUE & AUDITION MUTUALIÈTES

ouicare

YVES ROCHER  
Prêt-à-porter, France

INTERSPORT

YESSS  
ÉLECTRIQUE

NESPRESSO

GENERALI

BigMat  
LES BÂTIMENTS ONT LEUR MAXIUM

ORPEA GROUP

PULLMAN  
HOTELS AND RESORTS

Jacquet  
Brossard

TRUFFAUT

HEPPNER

Logo of a green figure

MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER  
Ulrich Kaplan  
Président

THOM

Mondial Relay

SOCODA  
Ernst

ATOUT FRANCE  
Agence de développement touristique de la France

BUSINESSFRANCE

FRANCE PARE-BRISE

GROUPE BEAUMANOIR

PALAIS DES THÉS  
PARIS

Giphar

elior