

# Encuentros RSC

*5° edición*

**Crear y animar una red de  
embajadores RSC**





# En pocas palabras:

Las reuniones RSC son eventos trimestrales organizados por los equipos de LAKAA y MEILLEUR DEMAIN. Se centran en temas relacionados con el despliegue de la estrategia de RSC a nivel local.

Para decenas de responsables y directores de departamentos de RSC, es la ocasión de reunirse en un ambiente profesional y cordial, para discutir sobre temas de sensibilización, organización e identificación de las acciones RSC locales.

El objetivo es fomentar el debate, la retroalimentación y el intercambio de buenas prácticas entre los participantes.

## **3 horas de talleres.**

En forma de debates, testimonios y retroalimentación.

## **Testimonios.**

Durante aproximadamente 30 minutos, un compañero comparte los resultados concretos de una iniciativa que ha dirigido, brindando así una valiosa oportunidad para aprender de las experiencias de otros..

# Introducción

Las empresas con múltiples sedes a menudo enfrentan un desafío común: **¿cómo implementar y hacer crecer una estrategia de RSC a nivel local**, teniendo en cuenta las diferentes prioridades y limitaciones de cada sede?

En los últimos años, las empresas han encontrado una solución efectiva: **la creación de una red de embajadores de RSC en cada sede.**

Estos embajadores de RSC, (también conocidos como 'referentes'...), son empleados que trabajan en la sede local y tienen la responsabilidad adicional de **implementar la estrategia de RSC del grupo**. Su función es poner en marcha acciones prioritarias y, en cierto modo, son la 'punta de lanza' de la estrategia de RSC a nivel local.

Aunque la creación de una red de embajadores de RSC es una solución efectiva, muchas empresas aún están en etapas tempranas de implementación y enfrentan una serie de desafíos: **¿cómo contratar y seleccionar a los embajadores adecuados? ¿cómo formalizar y definir su rol dentro de la empresa? ¿cómo mantener la red a largo plazo y evitar que la dinámica se agote?**

Durante la mañana, se abordaron estos desafíos intentando destacar cada vez las buenas prácticas « qué hacer/qué no hacer ».

## Unas palabras sobre Lakaa

Lakaa es un herramienta dedicada a las **empresas multi-sedes** (Leroy Merlin, Carmila, Bureau Vallée, Generali...), para facilitar **la gestión, organización, y la valorización de las iniciativas RSC a nivel local.**

La plataforma puede ser una herramienta valiosa para crear y mantener a largo plazo una red de embajadores de RSC efectiva. Permite recopilar fácilmente datos sobre las acciones realizadas en cada sede, lo que facilita el seguimiento y la evaluación de la estrategia de RSC a nivel local.

Si el tema te interesa y que quieres ver una demostración de la herramienta, ponte en contacto con nosotros en [contact@lakaa.io](mailto:contact@lakaa.io)



# El ejemplo de Bureau Vallée.

Presentado por Laura Tits, Responsable de proyecto RSC de la marca.

- **356** tiendas
- **2 500** empleados
- **100** embajadores

---

## Creación de una red de embajadores RSC.

Durante su presentación, Laura, Responsable de proyecto de RSC en Bureau Vallée, compartió la estrategia **ASE (Acción Social de la Empresa)** que la empresa ha implementado para promover la responsabilidad social corporativa. Esta estrategia se centra en la creación de una red de franquicias que se conviertan en actores clave de la estrategia de RSC a nivel local.

Para lograr este objetivo, Bureau Vallée creó a principios de 2021 una red de 'colibríes', compuesta por colaboradores voluntarios en las tiendas que actúan como enlace de la estrategia ASE en el terreno. Estos colibríes son responsables de implementar los proyectos ASE en su tienda y de sensibilizar a los clientes sobre la importancia de la RSC.

Al principio, una decena de empleados en las tiendas se ofrecieron como voluntarios para convertirse en colibríes. Hoy en día, la red cuenta **con más de 100 miembros**, lo que demuestra que la estrategia ha sido bien recibida y ha movilizado a los empleados.





Para facilitar la implementación de los proyectos ASE y dar a conocer las iniciativas locales de las tiendas, Bureau Vallée **ha implementado la plataforma Lakaa**. Esta herramienta permite a los empleados en las tiendas, ya sean colibríes o no, subir sus iniciativas en cuestión de minutos. Además, Lakaa facilita la comunicación entre los colibríes, la sede central y las otras tiendas, **lo que permite compartir fácilmente las acciones implementadas y difundir las buenas prácticas**.

Bureau Vallée también implementó un sistema de reconocimiento y valorización de los colibríes. Cada colibri recibe un pequeño pin para destacarse y ser reconocido por los clientes y otros colaboradores. Este reconocimiento permite valorar el compromiso de los colibríes y animarles a seguir en su enfoque.

Para crear vínculos entre los colibríes, **una jornada de reunión se celebró en París a principios de 2023**. Permitted impulsar y animar la red. Para los colibríes, fue la oportunidad de conocerse, intercambiar sobre sus experiencias y compartir sus ideas para fomentar el enfoque de RSC de Bureau Vallée.

Laura ha identificado algunos desafíos en la implementación de la estrategia ASE, como la coordinación de la red de colibríes para mantener su motivación y compromiso, la supervisión de las acciones locales para asegurar que sean pertinentes y tengan impacto, y el crecimiento de la red de colibríes hasta tener uno por tienda. Este último objetivo requerirá una mayor movilización de los empleados y una comunicación efectiva para convencer a los escépticos.



# Taller nº1

¿Cómo crear su red de embajadores RSC ?

- 1** Contratar los embajadores
- 2** Definir el rol del embajador RSC
- 3** Formalizar el rol de embajador RSC

# 1 Contratar los embajadores

## Objetivos y marco de contratación

Definir claramente los objetivos de la campaña de contratación de los embajadores

- Contratar embajadores de forma voluntaria y motivadora

- Obtener el acuerdo de los directores de sedes para que los embajadores puedan dedicarse al tema.

- Incluir a los directores en el proceso de contratación y durante todo el proceso de creación y coordinación de la red.

- Autorizar a varios embajadores en una tienda para que trabajen en equipo si lo quieren.

- Si es posible, apoyarse en redes ya existentes.

## Sensibilizar y comunicar

Llevar a cabo una campaña de sensibilización previa para generar interés y comunicar la estrategia de RSC de forma clara, y destacar el rol de los embajadores RSC.

- Utilizar soportes visuales impactantes para mostrar la importancia del enfoque.

- Difundir un video para presentar el rol de embajador RSC.

- Compartir testimonios de otros embajadores para contratar nuevos miembros.

## Representatividad e implicación

Si es posible, apoyarse en redes ya existentes.

- Formar parejas de embajadores RSC y líderes de la empresa para legitimar el enfoque a nivel local.

## ¡Evitar!

→ Contratar únicamente responsables de tienda/sede como embajadores porque el enfoque no implicaría la totalidad de los empleados

→ Contratar únicamente de manera puntual, esto ahoga la dinámica.

→ Esperar a tener una estrategia de RSC perfectamente madura y retrasar la creación de la red de embajadores.

→ Realizar una mala identificación de las personas, lo que puede dar lugar a embajadores poco motivados o poco operativos.

# 2 Definir el rol de embajador

## Comunicación y coordinación con los equipos locales y la sede central

Actuar como un enlace entre la sede central y los equipos locales, asegurar la implementación de las directrices de la sede, comunicar las ideas que surjan en el terreno, y respaldar a los equipos en la ejecución local.

## Implementar acciones concretas

Implementar acciones concretas y realizar un seguimiento del progreso, utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI) relevantes para mantener la motivación y evaluar el impacto de las iniciativas.

## Compartir las buenas prácticas

Compartir las buenas prácticas con los otros embajadores, los equipos locales y la sede.

## Ajustar el enfoque

Probar el proceso identificando a los embajadores, evaluando el nivel de motivación, las iniciativas y las acciones llevadas a cabo durante un período de 3 a 4 meses, para ajustar el enfoque en función de los resultados obtenidos.

## Capacidad de propuesta

Mostrar capacidad de propuesta, sugiriendo nuevas ideas para contribuir activamente a la RSC de la empresa.

## Alineamiento con la estrategia del grupo

Vincular la misión del embajador con la estrategia para que tenga sentido.

## Descripción de misión

Crear una descripción de misión que describa claramente el rol, las funciones y las misiones del embajador, especificando el tiempo asignado y los KPI que deben controlarse.

## Nombre de la red

Dar a la red un nombre significativo e inspirador, como "los colibríes".

## Coordinador de la red

Identificar una persona dedicada a gestionar la red como contacto clave.

## ¡Evitar!

→ Tener varios referentes para diferentes sub-temáticas de la RSC.

→ Una fase de prueba demasiado larga sin indicadores de éxito.

→ Definir un rol de embajador que se opone al rendimiento de la empresa y su razón de ser.

→ Descuidar la reflexión previa sobre el despliegue de su red de embajadores, para que no haya malos "automatismos" difíciles de cambiar.

→ Impedir que los embajadores de RSC pierdan su tiempo valioso en tareas que no son relevantes para su función.



# 3 Formalizar el rol del embajador RSC

## Mandato

Establecer un mandato de 3 años para los embajadores de RSC, con la opción de renovación, para asegurar la motivación y el compromiso a largo plazo.

## Descripción de misión

Crear una descripción de puesto específica para los embajadores de RSC, distinta a la descripción de cargo, en la que se detallan las responsabilidades y tareas asignadas.

## Dar visibilidad al rol

Dar a conocer la red de embajadores RSC a los empleados y clientes de la empresa comunicando sobre su papel, con diferentes canales (comunicaciones internas, publicación en el sitio web, etc.).

## Objetivos

Establecer metas claras y cuantificables de RSC por tema para los embajadores, a fin de orientarlos en su misión y mantener su motivación.

## Motivación y compromiso

Planificar reuniones mensuales y seminarios de formación para los embajadores de la RSC.

## Tiempo dedicado

Definir el tiempo dedicado a la RSC para cada embajador, en acuerdo con su responsable, para asegurar que tenga el tiempo necesario para cumplir con su misión.

## Alineamiento con la estrategia del grupo

Basándose en la estrategia del grupo, vincular la misión del embajador a la estrategia general de la empresa para que tenga un propósito claro y relevante.

## Dar rol significativo

Otorgar un rol significativo al embajador de RSC, brindándole la autonomía y flexibilidad necesarias para implementar las acciones que considere más impactantes.

## Marco legal

Establecer un marco legal en colaboración con recursos humanos para definir claramente las condiciones de participación de los embajadores de RSC, (por ejemplo, "2ª función" = hasta un 20% del tiempo de trabajo asignado a la RSC).

## Valoración de la misión

Reconocer y valorar la misión de los embajadores de RSC mediante la concesión de bonos, la objetivación de su remuneración o la integración en las líneas de negocio.

## ¡Evitar!

→ Ser ambiguo sobre el objetivo de la misión.

→ No integrar la función de embajador en una descripción de puesto existente.

→ No definir las prioridades de los embajadores.

→ No definir objetivos ni planificar la organización.

→ Solicitar demasiado los embajadores, se corre el riesgo de cansarlos.

# Taller nº2

**La coordinación y el seguimiento de la red de embajadores RSC, ¿cómo mantenerlo a largo plazo?**

- 1 Acompañamiento:**  
¿Cómo acompañar esta red de embajadores?
- 2 Coordinación:**  
¿Cómo mantener a los embajadores motivados y marcar el ritmo de su año?
- 3 Seguimiento:**  
¿Cómo difundir de manera efectiva las acciones y logros de los embajadores de RSC a nivel local?



# 1 Acompañamiento:

## ¿Cómo acompañar esta red de embajadores?

### Sensibilización

Ofrecer talleres de sensibilización para que tengan una base común de conocimientos y puedan desarrollar sus capacidades.

- Concientizar sobre temas específicos para poder abordarlos de manera más profunda.

- Brindarles recursos y capacitación para que puedan hablar con confianza y conocimiento sobre el desarrollo sostenible y la estrategia empresarial.

- Crear grupos de trabajo y reflexión para implicar más a los embajadores en las formaciones.

- Introducir un "momento de sostenibilidad": antes de cada reunión, uno de los participantes presenta una información sobre RSC. (Esto se hace a menudo en HSE: el "momento seguridad").

### Comunicación y red

Disponer del canal de comunicación adecuado: la elección del canal es muy importante para garantizar la disponibilidad de la información.

- Organizar videollamadas regulares para dar las líneas directrices, crear un verdadero seguimiento.

- Dar prioridad a los contactos 1:1 para garantizar que se tratan todas las problemáticas y apoyar a todos los embajadores.

- Sensibilizar al responsable de la sede para que pueda impulsar realmente el compromiso y la motivación dentro de la red.

- Gestionar la eco-ansiedad.

### Herramientas y recursos

- E-learning: hablar de acciones concretas en el terreno (proximidad, acción, cómo, por qué).

- Orientar dando acceso a recursos: catálogos de buenas prácticas, MOOC, recursos de fácil acceso.

- Desplegar una herramienta de gestión como Lakaa.



#### Estructurar o soltar

Algunas tiendas optan por dejar que las cosas evolucionen de manera orgánica y dar cierta autonomía a sus embajadores, mientras que otras necesitan una estructura y herramientas concretas para guiarlos

## ¡Evitar!

→ No tener una conexión o comprensión adecuada de la realidad y las necesidades del terreno.

→ Dejar a sus embajadores enfrentar sus desafíos solos, sin apoyo ni orientación adecuada.

→ Ser demasiado específico o rígido en la organización, (limitar la creatividad y la flexibilidad)

# 2 Coordinación:

¿Cómo mantener a los embajadores motivados y marcar el ritmo de su año?

## Coordinación

La frecuencia de la coordinación es crucial para supervisar la aplicación de las iniciativas y mantener la relación con los embajadores.

- Comunicar a través de una plataforma interna adaptada.

- Brindar a los embajadores recursos prácticos, como materiales de apoyo y contenidos, similares a las fichas de acción Lakaa, para ayudarles a implementar acciones concretas y efectivas.

- Facilitar la aplicación de las acciones: menos tiempo para más impacto.

- A veces se necesita un coordinador que supervise, dirija y coordine la red de embajadores y les anime en su enfoque.

- Mantener un sano espíritu competitivo entre las distintas sedes.

## Valoración

Difundir y destacar las acciones y logros de los demás embajadores (para promover e inspirar a otros).

- Promoción de la red: destacar los éxitos y logros alcanzados por la red de embajadores.

- Aplicar una gamificación para mantener el interés y la motivación.

- Permitir que alguien presente un tema importante al comienzo de cada reunión. Al repetirlo, el tema ganará relevancia y se integrará en la cultura y el enfoque de la empresa.

- Dirigir y guiar mediante la definición de objetivos claros y la entrega de recompensas.

## Comunicación

Motivar a los embajadores a compartir sus iniciativas y los desafíos que enfrentan. Esto fortalece su compromiso y les da confianza en sus acciones.

- Red social corporativa: 2 publicaciones semanales (solicitud de embajadores, concursos, intercambio de buenas prácticas).

- Enviar un boletín con un podio de tiendas sobre 1 tema (rendimiento).

## ¡Evitar!

→ Elige cuidadosamente su red de comunicación con los embajadores. Evita añadir canales innecesarios.

→ Hacer reuniones muy largas y sin un tema u objetivo concreto.

→ Los relevos de la RSC no deben sustituir a los directivos, que también tienen un papel que desempeñar en el despliegue de la estrategia de RSE.

→ Multiplicar las solicitudes de comunicación/acoso.



# 3 Seguimiento:

¿Cómo difundir de manera efectiva las acciones y logros de los embajadores de RSC a nivel local?

## Herramientas e indicadores

Definir objetivos claros para medir el progreso de las acciones de los embajadores.

Definir los KPI para centrar los datos que seguir.

Utilizar un dashboard y/o recurrir a un responsable regional para supervisar las acciones.

Utilizar etiquetas para clasificar las acciones.

Crear una red social interna para compartir datos sobre lo que se está haciendo.

Crear una plataforma interna de recopilación de datos.

## Seguimiento de las acciones

Solicitar información mensual del terreno para destacar las acciones.

Organizar videollamadas regulares con los embajadores.

Realizar informes periódicos.

## Valoración

Valorar las iniciativas de los embajadores para mantener su motivación y darles confianza en la relevancia y el impacto de sus acciones, tanto dentro como fuera de la empresa.

Destacar indicadores agregados a nivel de grupo, para que los embajadores puedan ver el impacto de todas las acciones a nivel nacional.

## ¡Evitar!

- Contar con un proceso de retroalimentación de datos complejo y lento.
- Limitarse a utilizar hojas de cálculo Excel para extraer y añadir valor a los datos puede ser insuficiente y poco eficiente ("No te puedes enamorar de una hoja de cálculo Excel").

# ¡Gracias y hasta pronto!



**Hertz**



**THALES**



*Cartier*



**viasanté**  
LA MUTUELLE D'AG2R LA MONDIALE



**In Extenso**

**weldom**



**ELSAN**



**L'OCCITANE**  
EN PROVENCE



**ECOCERT**  
GROUPE

