



Începând cu 2000, responsabilitatea socială corporatistă (CSR) a devenit unul din subiectele fierbinți în domeniul afacerilor. Interesul tot mai mare al companiilor față de acest domeniu a determinat Echo Research să inițieze un program de cercetare a practicilor de CSR în Europa Occidentală (Marea Britanie, Franța, Germania, peninsula Scandinavică), America de Nord, Africa de Sud și Estul îndepărtat (China, Japonia, Australia).

Cercetarea Echo s-a bazat pe interviuri cu 250 de grupuri cointerestate, grupuri afectate de activitățile unei companii, și pe analiza a 5400 de articole din presă referitoare la practicile de CSR. Scopul cercetării a fost acela de a identifica modalități de a îmbunătăți practicile de responsabilitate corporatistă.

Activitățile financiare dezonorante ale companiei americane Enron la începutul anilor 2000 au provocat una dintre cele mai mari crize corporatiste din lume cu impact puternic asupra politicilor instituționale. Compania Enron a dat faliment în 2001, înregistrând datorii de aproximativ 31,8 miliarde de dolari. Înainte de această dată, Enron era a șaptea companie ca mărime din Statele Unite, ocupând locul unu în lume în comerțul energetic. Scandalul Enron a ridicat serioase semne de întrebare asupra principiilor de guvernare corporatistă și a practicilor de management în domeniul sustenabilității. După acest scandal, politicile de responsabilitate corporatistă au devenit practic un instrument important în strategia companiilor de a recâștiga încrederea grupurilor cointerestate (stakeholders).

Atacul terorist din septembrie 2001 a coagulat preocupările mediului american de afaceri de a opera într-un mediu social stabil.

Cercetarea Echo pune în lumină principalele tendințe în practicile de responsabilitate corporatistă, modalitățile de a îmbunătăți strategiile de CSR, precum și avantajele unei bune strategii.

Beneficiile unei politici consistente de CSR sunt îmbunătățirea imaginii și creșterea reputației companiei, un management al riscului și al situațiilor de criză mai eficient, atragerea și motivarea unor angajați valoroși.

Atât corporațiile cât și mass-media acceptă faptul că, în relațiile dintre companii și comunități, responsabilitatea socială este reciproc avantajoasă. Pe de o parte, aceasta generează profit pentru firme. Pe de altă parte, CSR implică sprijinul comunităților ori grupurilor sociale defavorizate, implicarea companiilor în dezvoltarea locală. Există un oarecare consens în mediul de afaceri care subliniază faptul că strategia de responsabilitate socială corporatistă trebuie aliniată obiectivelor de management și că investițiile sociale trebuie măsurate în termeni economici.

## Cum promovăm programele de responsabilitate corporatistă

Scris de Nigel Middlemiss

Duminica, 10 Ianuarie 2010 19:41

---

În afara abordării strategice ce implică obiective măsurabile și proba performanțelor sociale, putem identifica pe baza chestionarului și alți factori importanți pentru implementarea eficientă a unei politici de responsabilitate corporatistă. Un rol important în strategiile de responsabilitate socială revine top managementul. Pentru o strategie CSR cu rezultate optime, managerii de top trebuie să creeze sinergii între diferitele divizii de business. Obținerea suportului din partea reprezentanților din middle management pentru activitățile de CSR pare a fi îngreunată de activitățile de business cotidiene pe care aceștia le desfășoară și a abordării practice axată pe rezultate concrete. Prin urmare, responsabilii de CSR trebuie să interacționeze nu numai cu top managementul, ci și cu responsabilii celorlalte departamente precum achiziții, producție, marketing, resurse umane și relații cu investitorii.

În ciuda entuziasmului de care se bucură, conceptul de CSR rămâne totuși vulnerabil în fața celor care îi neagă rolul strategic și care pledează, în caz de recesiune, pentru reducerea costurilor implicate de investițiile sociale. Pentru a face față criticilor, conceptul de CSR trebuie analizat și promovat din perspectiva beneficiilor economice concrete pe care le aduce. Această lucră presupune trecerea celui mai greu test, acela al valorii adăugate și al profitului. Necesitatea de a testa politicile de CSR în termeni de profit a accentuat nevoia de a măsura impactul acestora pe baza unor indicatori cantitativi și calitativi. Sondajele de opinie și auditul social și de mediu sunt cele mai eficiente metode de măsurare a oportunității politicilor sociale și de mediu. De asemenea, cercetarea Echo a scos în evidență rolul comunicării în strategiile de CSR. Companiile trebuie să identifice și să ierarhizeze așteptările grupurilor cointeresate, acele grupuri afectate de acțiunile ei. Iată câteva întrebări la care trebuie să răspundă managerii: care sunt grupurile cointeresate, care sunt problemele lor, cerințele și așteptările lor față de companie, în ce fel influențează aceste grupuri compania, ce fel de relații trebuie cultivate cu ele, care sunt opiniile lor față de acțiunile firmei.

Comunicarea este un element important al politicilor de CSR, fiind o cale de a asigura dialogul cu, și transparența față de grupurile cointeresate. Însă, programele sociale nu trebuie văzute exclusiv din perspectiva beneficiilor de PR și marketing pe care le aduc. Când își stabilesc strategiile de CSR, companiile trebuie să pornească de la nevoi comunitare reale ale și să își definească obiective măsurabile și oneste, și abia apoi să fie preocupate de promovarea programelor sociale.

În privința modului în care sunt promovate programele de responsabilitate corporatistă, studiul Echo a evidențiat câteva dificultăți. Din punct de vedere mediatic, activitățile de CSR nu trec întotdeauna peste percepția larg răspândită după care "știrile bune nu sunt știri". Jurnaliștii remarcă volumul mare de rapoarte de CSR care bombardează redacțiile creând falsa impresie că lumea corporatistă ar fi devenit brusc angelică. "Este prea frumos să fie adevărat", spun jurnaliștii.

În fața acelei probleme de credibilitate, firmele trebuie să caute modalități originale de promovare a proiectelor sociale. Copierea unei acțiuni comunitare de succes nu poate fi o bună strategie. Pe de altă parte, tonul mesajelor sociale trebuie să genereze credibilitate. Exagerările se "vând" greu. "Nu faceți niciodată afirmații neacoperite de realitate, nu faceți promisiuni pe care nu le puteți onora", spun intervievații. Managerul companiei miniere multinaționale Rio Tinto observa că "pentru o firmă este foarte important ca, înainte de a își promova programele

## Cum promovăm programele de responsabilitate corporatistă

Scris de Nigel Middlemiss

Duminica, 10 Ianuarie 2010 19:41

---

sociale, să își definească și aplice o strategie de CSR". În sfârșit, companiile trebuie să își adapteze mesajul la așteptările publicului. Un reprezentant al unei companii multinaționale producătoare de automobile observa că mesajul de promovare a acțiunilor de CSR trebuie să pornească de la așteptările publicului, nu de la ceea ce dorește firma să comunice.

### Ce trebuie și ce nu trebuie făcut în promovarea programelor de CSR

**De preferat**

**De evitat**

Fii credibil, transparent și onest

Amăgirea, dezacordul dintre practicile reale și mesaj, "spoirea cu verde" a imaginii companiei

Fii concis, simplu în exprimare și concentrează-te asupra faptelor

Promovarea cu orice preț a programelor sociale, abordarea politicii de CSR exclusiv din perspectiva PF

Fii realist și vorbește deschis despre probleme

Promisiuni ce depășesc posibilitățile

Concepe strategia de comunicare luând în calcul așteptările grupurilor cointeresate

## Cum promovăm programele de responsabilitate corporatistă

Scris de Nigel Middlemiss

Duminica, 10 Ianuarie 2010 19:41

---

Lipsa de dialog, neconsultarea publicului

Informează publicul despre activitățile de CSR care au avut deja loc

Excesul de informații irelevante

Componenta de comunicare trebuie să facă parte din strategia de CSR

Izolarea componentei de comunicare de restul programului de CSR

**Ce este interesant pentru jurnaliști cu privire la programele de CSR ale companiilor și ce așteaptă companiile din partea presei în ceea ce privește programele de CSR**

**Cele mai interesante aspecte urmărite de jurnaliști**

**Ce ar trebui să facă presa pentru a promova practicile de CSR ca dezirabile social**

Nereușitele, eșecurile

Remarcarea tentativelor de ascundere a adevărului

## Cum promovăm programele de responsabilitate corporatistă

Scris de Nigel Middlemiss

Duminica, 10 Ianuarie 2010 19:41

---

Dezacorduri, nepotriviri în mesaje

Asumarea eșecurilor și a responsabilităților de către companii

Surprinderea încercărilor de manipulare ale companiilor

Relatarea programelor sociale inedite

Relatarea acelor programe sociale care schimbă cumva viața unei comunități

Dezvaluiri facute de angajați privind practici incorecte ale companiilor

Promovarea programelor sociale reușite

Eliminarea jargonului specialiștilor de CSR

Relatarea situațiilor în care companiile rezolvă problemele sesizate de presă

Jurnaliștii trebuie să conștientizeze faptul că uneori ONG-urile promovează interese particulare creînd

Să fie independenți și responsabili

## Cum promovăm programele de responsabilitate corporatistă

Scris de Nigel Middlemiss

Duminică, 10 Ianuarie 2010 19:41

---

Să evede discursul cinic

Să nu se mulțumească doar cu reproducerea comunicatelor de presă ale companiilor

Să conștientizeze faptul că fără programele de CSR ale companiilor guvernele nu ar acoperi nevoile p

---

**Nigel Middlemiss** este CSR și Knowledge Director, Echo Research. Echo Research este o agenție de consultanță specializată în domeniile eticii și comunicării în afaceri. Agenția efectuează analize de reputație a mărcii și analize a strategiei de relații cu grupurile vointeresate.

---

*Traducere și adaptare Dana Oancea & Bogdan Diaconu. Text publicat cu acordul autorului.*