

Guía de Directrices de Participación Comunitaria para las Inversiones de las Empresas Chinas en el Extranjero

中国企业海外投资
社区沟通指南

June 2017



Reconocimiento:

Esta publicación fue realizada gracias al financiamiento proveniente de “the Asia Foundation”, sin embargo es bueno aclarar que las ideas expresadas en el texto no reflejan necesariamente la visión del financiador.



Expertos y Académicos que Contribuyeron en la Elaboración de esta Publicación (en orden alfabético)

CAI Feifei, CHAI Wei, CHEN Si, CHEN Xiaoxiao, DUAN Hangjun, GUO Yi, HUANG, Siran, Jason G. TOWER, JI Hongbo, Kevin MAY, LI Guowei, LI Li, LI Wen, LIANG Xiaohui, LIU Baocheng, Peter Mauricio Larrea Parra, QIAN Song, QIU Aimiao, QIU Ying, SUN Lihui, WANG Jianghong, WANG Yalin, XIE Yan, XU Xiaoling, YANG Weihe, YU Man, YU Zhihong, ZENG Lu, ZHANG Junzuo, ZHANG Xiaowen, ZHANG Yanyan, ZHOU Mi,

Contáctanos

Dirección: Oficina 1602, Torre Sur, SOHO ShangDu,
No. 8, Calle Dongdaqiao,
Distrito Chaoyang,
Beijing, 100020,
China

Tel: +86 10 58699465/66/67/0509

Fax: +86 10 58699466 ext:8011

Correo Electrónico: goabroad@syntao.com

Sitio web: www.syntao.com



Escanear el Código QR para seguirnos (SynTao) en la aplicación



海外投资风险地图

CHINA OVERSEAS INVESTMENT RISK MAP

http://www.chinagoabroad.org/index_CN.asp

Guía de Directrices de Participación Comunitaria para las Inversiones de las Empresas Chinas en el Extranjero

Equipo Investigador

DUAN Zhirong, GUO Peiyuan, ZHANG Hongfu, LIU Haoxue

Instituciones Responsables de la Investigación

SynTao, Tsinghua SEM

Marzo 2017

Esta publicación fue realizada gracias al financiamiento proveniente de “the Asia Foundation”, sin embargo es bueno aclarar que las ideas expresadas en el texto no reflejan necesariamente la visión del financiador.



商道縱橫
SynTao — Sustainability Solutions

Fundada en el año 2005, Syntao Co.Ltd., es una consultora líder que promueve la sostenibilidad y la responsabilidad social en China. Con nuestra visión global y experiencia en el ámbito local, proveemos consultorías, investigación, y servicios de capacitación en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Inversión Socialmente Responsable (ISR) y Cultura Corporativa.

Como una de las primeras consultoras profesionales establecidas en RSE, Syntao ha acumulado rica experiencia en las áreas de responsabilidad social empresarial y desarrollo sostenible. Nuestros servicios incluyen estrategia y gestión de RSE, asesoría en la elaboración de reportes escritos, participación de actores involucrados y métodos de comunicación, diseño, monitoreo y evaluación de proyectos de RSE, desarrollo de casos corporativo, cultura corporativa, etc.

Actualmente contamos con oficinas en Beijing, Shanghai, Guangzhou, Chengdu, Shenzhen, Chongqing y Washington D.C.

Nuestra página web es: <http://www.syntao.com>



清华经管学院
Tsinghua SEM

La Escuela de Economía y Administración de la Universidad de Tsinghua fue fundada en 1984. El Ex-Premier chino Zhu Rongji fue su decano fundador. La escuela ofrece programas de licenciaturas, maestrías, doctorados, MBA, y muchos programas de educación ejecutiva, con un total de estudiantes inscritos que superan los 4500. Comprometidos con el progreso del conocimiento y cultivando líderes para China y el mundo, la Escuela se esfuerza para proveer a sus estudiantes con la educación más completa y de más alta calidad posible, para ayudarles a alcanzar el desarrollo de todo su potencial. El programa internacional de MBA ejecutivo de la Escuela ha sido posicionado como número uno en el ranking del Financial Times en el año 2015.



La Fundación de Asia es una organización internacional de desarrollo sin fines de lucro comprometida con la mejora de la calidad de vida en un continente asiático dinámico y en constante desarrollo. Conocedores de su área de trabajo, con seis décadas de experiencia y un profundo conocimiento de los lugares donde ejecutan sus proyectos, su trabajo a través de la región aborda cinco objetivos – Fortalecimiento de la gobernanza, empoderamiento de la mujer, expansión de las oportunidades económicas, incremento de la resiliencia ambiental y promoción la cooperación regional.

Con sede central en San Francisco, la Fundación Asia trabaja a través de una red de oficinas en 18 países asiáticos y en Washington DC. Trabajando con socios públicos y privados, la Fundación recibe su financiamiento de agencias de desarrollo bilaterales y multilaterales, corporaciones e individuos. En el año 2016, la Fundación Asia suministró \$87.8 millones en programas directos de apoyo y distribuyó libros y otros materiales educativos valorados en \$9.5 millones.



El Mapa de Riesgo de la Inversión China en el Exterior (<http://www.chinagoabroad.org>) fue elaborado por Syntao para promover la Responsabilidad Social Empresarial de las empresas chinas con inversiones internacionales, compartiendo información de muchos proyectos en esta plataforma.

El Mapa provee información de las inversiones realizadas por empresas chinas en el exterior. Además, en su sitio web, se puede encontrar información de punta en los ámbitos de riesgo de inversiones exteriores y responsabilidad social. Esto ayuda a las empresas a controlar los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza de sus inversiones en el extranjero, reduciendo pérdidas potenciales y mejorando la eficiencia de sus operaciones. Adicionalmente, también ayuda a los diversos actores involucrados a evaluar el desempeño en responsabilidad social empresarial y el impacto de las inversiones chinas en el exterior. El Mapa es una plataforma abierta. Socios de diferentes sectores son bienvenidos a cooperar con nosotros para promover el desarrollo de la responsabilidad social empresarial.

Introducción

“La Iniciativa de la Nueva Ruta de la Seda” señala un hito importante para las inversiones realizadas por empresas chinas en el extranjero. A pesar de la fuerte motivación de desarrollo económico y obtención de beneficios para ambos, los inversores y el país anfitrión, existen tremendas diferencias geográficas, culturales, de idioma y otros aspectos que van acompañados con la falta de comprensión sobre la importancia de la “Licencia Social” de parte del inversor. Como resultado, pueden desatarse conflictos entre los inversores y los actores involucrados de la comunidad donde se realiza la inversión. Estos conflictos no solamente impiden la operación normal de las inversiones, pero también pueden costar a la comunidad la oportunidad de desarrollarse y traer perjuicios a la sostenibilidad de ambos sectores.

La prevención y resolución de conflictos son imposibles sin adecuados y continuos compromisos y procesos de comunicación. Aunque algunas herramientas para promover la participación comunitaria ya han sido desarrolladas por algunas organizaciones internacionales y corporaciones multinacionales, las empresas chinas debido a sus diferentes formas de comunicación aún están muy lejos de comprenderlas e implementarlas. Por ende, para ayudar a las empresas chinas a reconocer la importancia de la participación comunitaria, para su integración con la comunidad y la promoción del desarrollo sostenible, un grupo de directrices y las herramientas para promover la participación comunitaria son necesarias, de manera que provean la dirección para alinear los pensamientos, las palabras y las acciones. Las directrices y herramientas pueden ayudar a las empresas chinas a identificar efectivamente con quién pueden comunicarse, seleccionar los métodos óptimos de comunicación y finalmente comprometer a ambos, inversores y la comunidad local, en el desarrollo sostenible.

En respuesta a estos problemas, Syntao, una consultora líder en promover el desarrollo sostenible en China, formó equipo con la Escuela de Economía y Administración de la Universidad de Tsinghua e inició en el año 2016 el desarrollo del proyecto “Guía de Directrices de participación comunitaria para las Inversiones de las Empresas Chinas

en el Extranjero” (de aquí en adelante nombrada “la Guía”). El proyecto fue financiado por la Fundación de Asia.

La Guía aplica para las empresas chinas que deseen invertir o ya hayan invertido en inversiones y operaciones en el extranjero. En este documento nos referimos al término “Empresas Chinas”, como aquellas empresas registradas en la República Popular de China, todas sus sucursales en el exterior o las inversiones relacionadas a empresas chinas o de propiedad de las mismas.

La Guía puede también ser utilizadas como una referencia para actores involucrados en la comunidad, que pueden ser ONGs, gobiernos, asociaciones de industriales, instituciones financieras y otras organizaciones.

Índice

Introducción.....	3
1. Principios.....	6
1.1. Igualdad y Beneficios Mutuos	6
1.2. Buscando Intereses Comunes Aceptando las Diferencias	6
1.3. Comunicación en Dos Direcciones (recíproca)	6
1.4. Comunicación Coherente	7
1.5. “A Donde Fueres Haz lo que Vieres”	7
1.6. De las Palabras a los Hechos	7
2. Operaciones	8
2.1. Estableciendo Puestos de Comunicación	8
2.2. Aprovechando la Situación General	10
2.3. Clarificación de la Información.....	11
2.4. Estableciendo Canales	12
2.5. Ejecución Efectiva.....	13
2.6. Seguimiento y Evaluación.....	15
2.7. Planes de Contingencia.....	16
Anexo I Definiciones.....	17
Anexo II Herramientas.....	19
Anexo III Bibliografía.....	26

1. Principios

1.1. Igualdad y Beneficios Mutuos

La igualdad y beneficios mutuos son la base de la participación comunitaria. El respeto mutuo se requiere para asegurar que la comunicación entre las empresas y la comunidad sea efectiva y fructuosa. El propósito de esta comunicación es el comprender las necesidades reales de la comunidad y responder a sus preocupaciones. Las empresas deben ser activas y cooperativas, demostrar sinceridad, honestidad y cordialidad; deben poner en práctica diversos métodos de comunicación, además de los medios escritos “sin emociones”; y apegarse a las leyes y regulaciones para evitar proveer o aceptar sobornos.

1.2. Buscando Intereses Comunes Aceptando las Diferencias

Los caballeros buscan congeniar al aceptar estar en desacuerdo. Mientras las empresas y las comunidades pueden tener posiciones en conflicto con respecto a la utilización de los recursos locales, ambas partes comparten los objetivos de alcanzar relaciones armoniosas y resultados de tipo ganar-ganar, que son la piedra angular de la comunicación. Las empresas deben hacer sus mejores esfuerzos y aprovechar sus capacidades para atender o satisfacer las demandas razonables y expectativas de las comunidades, protegiendo los derechos de la comunidad a acceder los recursos compartidos. Problemas en los que un acuerdo no puede ser alcanzado en un futuro previsible, si no son cruciales o urgentes, pueden dejarse a un lado y esperar para lidiar con ellos cuando las condiciones sean más propicias. Como una manera de iniciar la comunicación y crear confianza, es aconsejable que las empresas provean servicios y actividades comunitarias, por ejemplo: actividades educacionales, culturales y de deportes.

1.3. Comunicación en Dos Direcciones (Recíproca)

Dado que la comunicación es un proceso bidireccional que incluye la interacción entre dos agentes, las empresas deberán entregar mensajes de forma clara y efectiva a lo largo de las comunidades destinatarias, mientras escuchan las opiniones, preguntas y sugerencias de estas comunidades, y evitan enviar mensajes sin escuchar, escuchar pero no responder, o ni enviar mensajes y ni tampoco escuchar. Las empresas deben difundir

mensajes a las comunidades de manera clara a través de múltiples canales y métodos, escuchar cuidadosamente las opiniones, preguntas y sugerencias de las mismas y responderles de manera rápida y auténtica.

1.4. Comunicación Coherente

Mantener la comunicación coherente. Los mensajes importantes difundidos por las empresas deben ser consistentes en la comunicación con diferentes grupos en distintos periodos de tiempo, en diferentes ocasiones; sino la confianza obtenida de forma tan difícil entre la empresa y la comunidad puede ser seriamente afectada. Las empresas necesitan asegurarse que sus socios locales, como ser proveedores locales, también se comuniquen consistentemente con las comunidades.

1.5. “A Donde Fueres Haz lo que Vieres”

Para asegurarse que la comunicación con la comunidad sea adecuada y efectiva, las empresas deben respetar las culturas y costumbres locales. Temas y comportamientos tabú deben ser evitados. Se sugiere que además de los idiomas chino e inglés, las empresas también utilicen el idioma local para una comunicación más efectiva, y también traduzcan en terminología local los conceptos técnicos para facilitar su comprensión. Las empresas pueden incrementar la participación comunitaria siendo parte de los festivales culturales, reuniones religiosas o reuniones de la comunidad, en lugar de convocar a conferencias “monótonas” de actores involucrados.

1.6. De las Palabras a los Hechos

Las empresas en última instancia son evaluadas por los actores involucrados basados en lo que realmente hacen, lo que afecta significativamente a la confianza que las comunidades depositan en ellas. Las empresas deben ser cuidadosas de lo que dicen y de lo que hacen, y de mantener vivas todas las promesas que hicieron. No se debe apresuradamente hacer promesas que no se pueden mantener. Para abordar las preocupaciones de los actores involucrados y demostrar mejora continua, las empresas deben tomar acciones en lugar de solo dar discursos. La perseverancia es esencial; las empresas siempre deben ser pacientes, demostrar sinceridad y responder activamente en comunicación con las comunidades.

2. Operaciones

2.1. Estableciendo Puestos de Comunicación

2.1.1 Desarrollando Estrategias de Comunicación

La administración de las empresas debe incluir la comunicación con las comunidades como parte de su proceso de toma de decisiones e integrar las estrategias de participación de la comunidad dentro de las estrategias de sus inversiones en el exterior. Debe contarse con un mecanismo de comunicación con la comunidad, que incluya un procedimiento de manejo de quejas de “abajo hacia arriba” y un proceso de toma de decisiones de “arriba abajo”, además de un mecanismo enfocado a proveer respuestas y otros mecanismos de soporte. Los procedimientos de manejo de quejas y de reacción deben ser hecho público a través de canales de comunicación accesibles para el público.

2.1.2 Disponer de Personal Especializado

Las empresas capaces deben estructurar un departamento especial de comunicación con la comunidad liderado por personal especializado comúnmente conocido como el administrador de la comunidad, de quien sus derechos y obligaciones y sus objetivos de evaluación de desempeño deben ser claramente definidos. Para aquellos que actualmente no fueron capaces de establecer un departamento especializado a este tema, se les sugiere que la tarea de comunicación con la comunidad se le asigne a personal competente, con sus objetivos de evaluación de desempeño claros. Una adecuada delegación de autoridad hacia los administradores de la comunidad es también necesaria.

2.1.3 Designando Coordinadores Interdepartamentales

Se recomienda que personal en los departamentos de diseño, contratación, producción, ventas, mercadeo, finanzas, recursos humanos y relaciones públicas deben designarse a trabajar de manera cercana con el administrador de la comunidad, proveyendo apoyo en forma de tecnología, recursos humanos, recursos financieros e información clave externa para una efectiva comunicación con la comunidad.

2.1.4 Organizando Regularmente Sesiones de Comunicación Interna

Reuniones internas y sesiones de comunicación deben ser regularmente realizadas para todo el personal dentro de la organización envuelto en la comunicación con la comunidad, sean estos diligentes o no, para oportunamente revisar las prácticas de comunicación existentes, discutir los desafíos potenciales de riesgos con la comunidad, aprender de las experiencias y lecciones aprendidas de prácticas pasadas, predecir desafíos potenciales y desarrollar soluciones de acuerdo a ellos.

2.2. Aprovechando la Situación General

2.2.1. Comprendiendo el Contexto de la Comunidad

Las empresas deben conducir estudios comprensivos de riesgo comunitario para entender los datos básicos de las comunidades en las que operan, incluyendo información de los recursos naturales locales, tenencia de tierras y derechos de propiedad, población, educación, religión, grupos étnicos, tribus, cultura tradicional, gobernanza política y social, ONG's, medios de comunicación, desempeño económico y capacidad ambiental, además de identificar los mayores desafíos y oportunidades que estas comunidades pueden enfrentar en busca del desarrollo sostenible y comprender sus necesidades y sus más importantes preocupaciones.

2.2.2. Identificación de Actores

En lo referido a la comunicación con la comunidad, se recomienda a las empresas a identificar y priorizar actores claves en la comunidad, ya sea por su influencia o por sus intereses, utilizando herramientas como la matriz de actores involucrados.

2.2.3. Identificación de Temas Claves

Las empresas deben explorar y analizar las inquietudes de los actores involucrados a través de seminarios, encuestas en la comunidad y una evaluación comparativa con los colegas u otras empresas del área, para después, utilizando herramientas como la tabla de identificación de temas poder evaluar, identificar y priorizar estas inquietudes.

2.2.4. La Práctica de la Evaluación Comparativa (Benchmarking)

Las empresas, deben mantener los ojos abiertos en lo que se refiere a las prácticas de comunicación con la comunidad, a la comunicación con colegas de otras empresas que operan en la misma comunidad y hacer una evaluación comparativa contra ellos si es posible. También, en el tema de comunicación con la comunidad, se sugiere estudiar en detalle los mayores desafíos y soluciones que sus contrapartes globales tuvieron en un contexto similar, aprender las mejores prácticas y aprovechar experiencias comprobadas a través de la evaluación comparativa.

2.3. Clarificación de la Información

2.3.1. Clarificación de la Posición de las Empresas

Las empresas deben señalar claramente sus principios generales y su posición hacia el desarrollo de la comunidad local, además de sus actitudes y opiniones hacia los problemas de mayor interés y hacia los actores claves.

2.3.2. Definición de los Objetivos de la Comunicación

Basados en sus necesidades en lo referido a comunicación, las empresas deben establecer sus objetivos de comunicación a corto y largo plazo específicos y cuantificables, y basar los mismos con enfoques adecuados, recursos, cronogramas e indicadores de desempeño.

2.3.3. Comunicación Efectiva

Las empresas deben documentar y emitir de manera precisa los mensajes principales hacia las comunidades locales con un lenguaje claro y sencillo. Esta información incluye pero no está limitada a la información de los actores involucrados, de la postura de la empresa y los objetivos de comunicación de la misma, todo esto para evitar malentendidos en ambos lados (entre diferentes grupos involucrados) o desviación en la ejecución de los planes de los proyectos.

2.3.4. Organización de Sesiones de Capacitación

Las empresas deben llevar a cabo sesiones de capacitación, dedicadas a los temas anteriormente mencionados, para los empleados, particularmente para aquellos involucrados en la comunicación con la comunidad, de manera de asegurar que información consistente sea compartida a través, dentro y fuera de su origen, mientras se mejoran las habilidades comunicativas de este personal.

2.4. Estableciendo Canales

2.4.1 Múltiples Canales de Comunicación

Se recomienda a las empresas identificar y establecer múltiples canales de comunicación, siempre tomando en cuenta la situación de la comunidad local, los actores involucrados y los asuntos más importantes que esta enfrenta. Ambos canales, oficiales y no oficiales pueden utilizarse cuando se debe comunicar con gobiernos, ONGs, organizaciones internacionales, los medios de comunicación, establecimientos educativos de altos estudios y asociaciones industriales. Dentro de las empresas, el departamento de comunicación con la comunidad debe coordinar con los departamentos de operaciones y administración y hacer un uso total de los canales de comunicación establecidos por esos departamentos, mientras se potencian nuevos canales de comunicación como el internet y sitios de redes sociales.

2.4.2 Comunicación Dirigida

Las estrategias de comunicación dirigidas deben ser desarrolladas basadas en los factores claves identificados por los agentes de interés y priorizados por su importancia relativa, relevancia y las influencias para obtener una comunicación efectiva.

2.4.3 Fomentar la Confianza a través de Mediadores

Se recomienda a las empresas encontrar organizaciones o individuos que son conocidos y/o son de confianza por ambos actores para servir como mediadores de manera de fomentar confianza y minimizar los conflictos en la negociación.

2.4.4 Formas de Comunicación Familiares y Aceptables

Las empresas deben identificar canales de comunicación, formas de acercamiento e idiomas que son familiares y aceptables para las comunidades locales de manera de mejorar la eficiencia y los resultados de la comunicación.

2.5. Ejecución Efectiva

2.5.1. Paciencia y Perseverancia

Las empresas deben ser pacientes al comunicarse con las comunidades locales. Cuando un acuerdo por ambos bandos no es alcanzado en el primer intento, se sugiere que el objetivo de las comunicaciones sea dividido en objetivos más pequeños que puedan alcanzarse paso a paso y con paciencia y perseverancia, a través de comunicación repetida de la comunicación dirigida.

2.5.2. Progresar Paso a Paso

La confianza mutua y el entendimiento, que son prerrequisitos para una comunicación efectiva, deben ser fomentados paso a paso a través de canales y enfoques que sean familiares y acostumbrados para las comunidades locales.

2.5.3. Conversaciones Cara a Cara

Mientras la comunicación a través de mediadores puede comprometer la veracidad de la información, las conversaciones cara a cara son las mejores formas de comunicación que facilitan compartir toda la información y obtienen retroalimentación al instante de la audiencia. Las empresas deben intentar tener conversaciones cara a cara con las comunidades seleccionadas para obtener información de primera mano y dejar una impresión positiva. Si las conversaciones cara a cara no pueden realizarse, comunicaciones telefónicas deben ser consideradas primeramente y finalmente formas de comunicación escrita.

2.5.4. Reuniones a Puertas Cerradas

Las empresas pueden mantener reuniones a puertas cerradas en las cuales se asegura a los participantes la privacidad de la conversación de manera de hacer sentirles relajados y así que puedan expresar sus opiniones reales.

2.5.5. Escuchar

Las empresas deben mantener en mente que la comunicación con las comunidades locales es un proceso de doble vía, en el cual las empresas siempre deben escuchar cuidadosamente las voces provenientes de las comunidades locales y responder rápidamente a sus opiniones, preguntas y sugerencias. Los siguientes comportamientos deben ser evitados durante el proceso de comunicación: hablar sin escuchar o solamente

o í lo que nos es favorable, y apresurarse en expresar una visión distinta antes de permitir a la persona que tiene la palabra el poder aclarar sus ideas.

2.5.6. Gestión de Registros

Registros escritos, de audio o video deben ser mantenidos con el permiso respectivo de las comunidades seleccionadas como una prueba en caso de la ocurrencia de disputas futuras. Se debe incentivar difundir información seleccionada de manera de que el público en general esté informado del progreso y los resultados de la comunicación. Sin embargo, grabaciones en audio o video no son permitidas de realizarse a puertas cerradas, en su lugar se pueden tomar notas y fotografías de acuerdo a las leyes locales.

2.6. Seguimiento y Evaluación

2.6.1. Responder Asertivamente

En caso de ocurrir disputas o desacuerdos durante la comunicación, las empresas deben responder asertivamente, dentro un periodo de tiempo apropiado, para evitar malos entendidos. En el proceso de resolución de disputas, una o ambas partes pueda que necesiten ceder en su posición, de manera de lograr un acuerdo para continuar el proceso de comunicación que no debe ser suspendido debido a las disputas actuales sin resolver.

2.6.2. Identificación de Problemas Potenciales

Para identificar problemas potenciales y riesgos, las empresas deben prestar atención a las voces y las noticias más recientes de las comunidades locales. De esta manera, pueden actuar con antelación minimizando así los costos y evitando situaciones agravadas a causa de problemas desatendidos.

2.6.3. Mejora Continua

Las empresas deben considerar la comunicación con las comunidades locales como un proceso que necesita esfuerzo a largo plazo más que iniciativas temporales para eventos específicos. El seguimiento y evaluación de cada actividad de comunicación requiere la acumulación de experiencia para contar con una más efectiva modalidad de trabajo en el proceso de comunicaciones en el largo plazo.

2.6.4. Mejora de los Sistemas de Gestión

Toda la información obtenida y la experiencia acumulada a través de los procesos de participación comunitaria deben de ser sintetizadas, a tiempo de mejorar y hacer innovaciones al sistema de gestión de las empresas.

2.7. Planes de Contingencia

2.7.1. Desarrollo de Planes de Contingencia

Las empresas deben de elaborar planes de contingencia en caso de la ocurrencia de posibles crisis en los cuales se deben de identificar a los tomadores de decisiones que ejecuten dichos planes dependiendo los diversos escenarios.

2.7.2. Divulgación de Información

Las empresas deben actuar rápidamente en caso de que una crisis haya sido pronosticada o esté ocurriendo. Deben divulgar información por etapas en línea con sus planes de contingencia para asegurar que los actores involucrados se mantengan informados y así evitar rumores causados por la demora en la divulgación de la información correcta.

2.7.3. Adoptar Medidas de Seguridad

Medidas de seguridad deben de ser tomadas en caso de la ocurrencia de posibles conflictos debido a fallas en la comunicación, de esta forma proteger de lesiones tanto a los empleados de la empresa como a los residentes locales.

Anexo I Definiciones

Empresa

Una empresa en esta guía de directrices se refiere a una entidad legal con fines de lucro registrada en la República Popular de China o a cualquier negocio en el exterior de plena propiedad o controlada por este tipo de entidades legales.

Comunidad

Una comunidad es un grupo de personas viviendo en la misma área geográfica quienes tienen lazos de relación duraderas por contar con necesidades, interés, creencias y valores comunes. La comunidad también se refiere a los sentimientos compartidos por las personas comprometidas con objetivos iguales, llámese un sentido de identidad, conciencia pública y un sentimiento de unidad.

Comunicación

La comunicación es el proceso de comunicar información, ideas o sentimientos de una persona o un grupo a otra, este proceso conlleva tres componentes principales:

- 1) Una fuente de información, o el emisor del mensaje;
- 2) Un canal de comunicación, o medio a través del cual el mensaje es transmitido;
- 3) Un objetivo, o receptor del mensaje.

La comunicación es más que simplemente el intercambio de información. Es en esencia un proceso dinámico que le da forma a las relaciones sociales de los comunicadores.

Grupos de Interés, Actores Involucrados, Partes Interesadas (Stakeholders)

Cualquier individuo o grupo que pueda afectar o resulte afectado por las decisiones y actividades, tanto positivas como negativas, de una empresa es considerado como un actor involucrado.¹ Como los intereses de los mismos son afectados por la empresa, las relaciones formales o informales entre la empresa y los actores involucrados son establecidas independientemente del grado de conocimiento de estos intereses de todos los actores involucrados.

¹ ISO 26000 Guideline on Social Responsibility and IFC's Environmental and Social Performance Standards

En este contexto, los intereses sirven como evidencia sólida o potencial que apoya los reclamos de los actores involucrados de manera que puedan obtener sus debidos merecimientos o ciertos de sus derechos deban ser respetados. Este tipo de reclamos pueden envolver el derecho a ser escuchado, no necesariamente algún derecho patrimonial o derechos jurídicos. La significancia de un cierto interés es determinada por su relevancia hacia el desarrollo sostenible.

Licencia Social por Operar

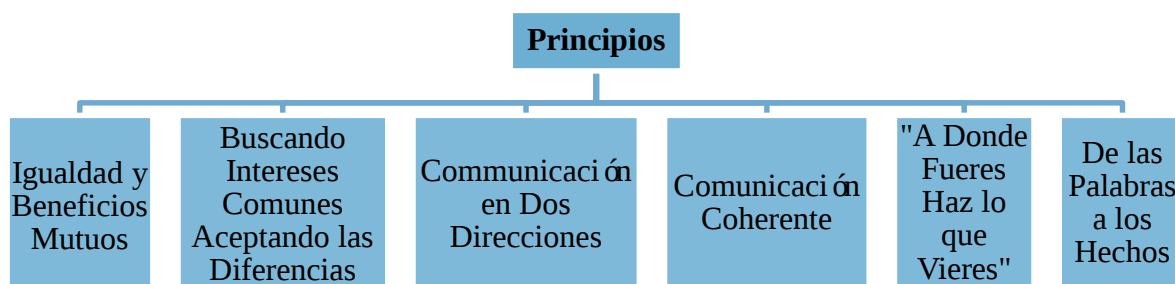
La Licencia Social por Operar se refiere a la aceptación del ingreso de la empresa en la zona y la realización de sus proyectos por parte de la comunidad local o los diversos actores involucrados (ej. gobiernos locales, ONGs, etc.) que son o pueden ser afectados por los mismos.

La aceptación por parte de la comunidad depende de “en qué grado las actividades de las empresas satisfacen las expectativas de los miembros de la comunidad, grupos de interés y de la sociedad.”

El nivel de aceptación por parte de la comunidad está sujeto a cambios en las percepciones de los actores involucrados que pueden ser influenciados por diversos factores en el transcurso del tiempo.

Anexo II Herramientas

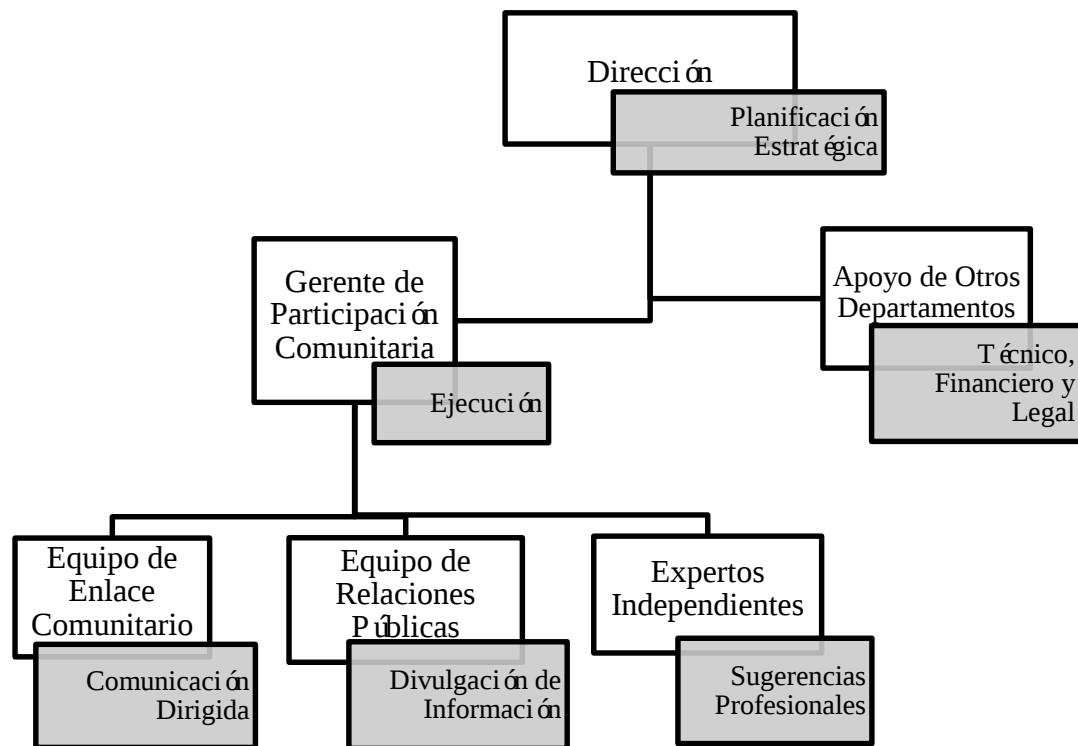
a. Diagrama Estructural de la Participación Comunitaria



• Operaciones

Estableciendo Puestos de comunicación	• Desarrollando Estrategias de Comunicación • Disponer de Personal Especializado • Designando Coordinadores Interdepartamentales • Organizando Regularmente Sesiones de Comunicación Interna
Aprovechando la Situación General	• Comprendiendo el Contexto de la Comunidad • Identificación de Actores Involucrados • Identificación de Temas Claves • La Práctica de la Evaluación Comparativa
Clarificación de la Información	• Clarificación de la Posición de la Empresa • Definición de los Objetivos de la Comunicación • Comunicación Efectiva • Organización de Sesiones de Capacitación
Estableciendo Canales	• Múltiples Canales de Comunicación • Comunicación Dirigida • Fomentar la Confianza a través de Mediadores • Formas de Comunicación Familiares y Aceptables
Ejecución Efectiva	• Paciencia y Perseverancia • Progresar Paso a Paso • Conversaciones Cara a Cara • Reuniones a Puertas Cerradas • Escuchar • Gestión de Registros
Seguimiento y Evaluación	• Responder Asertivamente • Identificación de Problemas Potenciales • Mejora Continua • Mejora de los Sistemas de Gestión
Planes de Contingencia	• Desarrollo de Planes de Contingencia • Divulgación de Información • Adoptar Medidas de Seguridad

b. Separación de Responsabilidades para la Participación Comunitaria



c. Tabla para la Identificación de Actores Involucrados

Nombre de los actores involucrados	Descripción de los intereses que los relacionan	Calificación de la empresa ²	Formas de participación	Key milestones Logros importantes	Forma de contacto con los actores involucrados	Persona a cargo	Observaciones

² Se califican los actores involucrados según el nivel de su impacto, de sus actitudes y la legitimidad de sus demandas.

d. Tabla de Identificación de Temas

Temas	Cuánto preocupa el tema al actor A?	Cuánto preocupa el tema al actor B?	Cuánto preocupa el tema al actor C?	Cuánto preocupa el tema al actor D?

e. Lista de Verificación para la Planificación de Reuniones con Actores Involucrados³

1. Convocatoria a la reunión/ invitación (en chino, inglés y el idioma local)
2. Agenda de la reunión (en chino, inglés y el idioma local)
3. Lista de participantes
4. Hoja de registro
5. Lista de temas para discutir
6. Información acerca de la reunión
7. Detalles del transporte de los actores involucrados al lugar previsto para la reunión
8. Carteles direccionales en el lugar de la reunión
9. Recursos audio/visuales
10. Micrófonos
11. Bolígrafos y papel
12. Placas de identificación
13. Recursos (grabadoras) y personal necesario para llevar registros
14. Intérpretes y equipos de traducción simultánea
15. Personal de seguridad
16. Alimentos y bebidas para los recesos (si fuese necesario)

³Una interacción cara a cara, que es la reunión con los actores involucrados es uno de los métodos de comunicación con la comunidad. Otros métodos importantes incluyen la conferencia de prensa, anuncios, sesiones de preguntas y respuestas, cartas del director general, videos corporativos promocionales multimedia, internet y otras aplicaciones de los medios de comunicación públicos, que serán introducidos en nuestros manuales subsiguientes.

f. Modelo de Carta Solicitando la Visita a Actores Involucrados⁴

Carta de Solicitud de Visita

Estimado Sr. /Sra. (Srta.)XX,

De nuestra especial consideración,

Le escribo para solicitar una oportunidad para que el día (XX) de (Mes) de (año) nuestro Especialista en Contacto con las Comunidades pueda visitar su oficina. Esto en consideración del (tema de la reunión), con el objeto de identificar las necesidades de desarrollo de su comunidad y facilitar nuestro intercambio de opiniones y cooperación.

Por favor sea usted tan amable de organizar nuestra visita. Agradecidos de Antemano.

Anexo:

Lista de Visitantes:

AAA (Cargo)

BBB (Cargo)

CCC (Cargo)

Contacto: AAA

Tel: xxxxxxxxxx

[Nombre de la Empresa]

[Mes] [Día], [Año]

⁴ Se recomienda a las empresas a elaborar plantillas en idiomas locales con base en este modelo.

g. Modelo de Comunicado de Prensa para el Manejo de Crisis⁵

Un (Accidente) ocurrió en el (Nombre del Proyecto) de nuestra empresa en (lugar) a las (hora) del (día) de (mes), del (año). Nuestra empresa inmediatamente ha puesto en marcha el plan de contingencia y ha adoptado medidas correctivas. Al momento de este comunicado, la situación está básicamente bajo control, con (número) persona(s) fallecida(s) y (número) herida(s). El accidente tiene (nivel) de impacto sobre la vida diaria de los residentes locales[, incluyendo: 1. XXX; 2. XXX; y ...]. Al momento de este comunicado, hemos implementado las siguientes medidas: 1. XXX; 2. XXX; y...XXX, se espera que la situación vuelva a la normalidad a las (hora), del (día) de (mes) del (año).

Ubicado en XXX, el Proyecto se encuentra a XX Km de la Comunidad de XX. Después del accidente, hemos inmediatamente reportado la situación a las autoridades competentes, y organizado un grupo conformado por (grupos vinculados) para inspeccionar el accidente, de manera de sondear la situación en el lugar de los hechos y realizar una reunión extraordinaria. Hemos también establecido un grupo de trabajo contra accidentes en el lugar de los hechos dedicado estrictamente a ejecutar el plan de contingencia en la instalación y manejo de la situación en el lugar.

De acuerdo con nuestras investigaciones preliminares, el accidente fue causado por XXX. Para prevenir accidentes secundarios, al momento de este comunicado, hemos evacuado a todos los empleados y el equipo del sitio. Además hemos dispuesto señalización de advertencia y bloqueado el ingreso al lugar del accidente, no se permite el ingreso de personas sin permiso de manera de asegurar su seguridad.

Vamos a darle seguimiento continuo al desarrollo de este accidente y comunicar información esencial de manera oportuna.

[Nombre de la Empresa]

[Mes] [Día], [Año]

⁵ Se recomienda a las empresas a elaborar plantillas en idiomas locales con base en este modelo.

Anexo III Bibliografía

ISO26000 - Social Responsibility

Declaration on the Rights of Indigenous Peoples

International Labour Organization Conventions

UN Global Compact

The Principles of Responsible Agricultural Investments

GRI Sustainability Reporting Guidelines

IFC Sustainability Framework & Performance Standards

Robert's Rules of Order

Operable Democracy - the Localization of Robert's Rules of Order

Guide to Managerial Communication

Reconocimiento

Esta publicación fue realizada gracias al financiamiento proveniente de “the Asia Foundation”, sin embargo es bueno aclarar que las ideas expresadas en el texto no reflejan necesariamente la visión del financiador.

Expertos y Académicos que Contribuyeron en la Elaboración de esta
Publicación (en orden alfabético)

CAI Feifei, CHAI Wei, CHEN Si, CHEN Xiaoxiao, DUAN Hangjun, GUO Yi, HUANG, Siran, Jason G. TOWER, JI Hongbo, Kevin MAY, LI Guowei, LI Li, LI Wen, LIANG Xiaohui, LIU Baocheng, Peter Mauricio Larrea Parra, QIAN Song, QIU Aimiao, QIU Ying, SUN Lihui, WANG Jianghong, WANG Yalin, XIE Yan, XU Xiaoling, YANG Weihe, YU Man, YU Zhihong, ZENG Lu, ZHANG Junzuo, ZHANG Xiaowen, ZHANG Yanyan, ZHOU Mi,

Contáctenos

Dirección: Oficina 1602, Torre Sur, SOHO ShangDu,
No. 8, Calle Dongdaqiao,
Distrito Chaoyang,
Beijing, 100020,
China

Tel: +86 10 58699465/66/67/0509

Fax: +86 10 58699466 ext.: 8011

E-mail: goabroad@syntao.com

Sitio web: www.syntao.com

Escanear el Código QR para seguirnos (SynTao) en la aplicación

Visita la página <http://www.chinagoabroad.org>