

Auditoría de reputación organizacional

**AUDITORES
SOCIALES**

ASOCIADOS

30 de abril 2020

Agenda

- Tipos de auditorías sociales
- ¿Por qué se necesita una auditoría de reputación?
- Introducción al concepto de reputación
- ¿Cómo se evalúa la reputación?
- ¿Cómo se audita la reputación de las OSC?



Tipos de auditorías sociales

De intervención. Enfatiza en el estado del proyecto y el buen uso de los recursos. ¿Se aplicó correctamente el apoyo?

De medición de impactos y resultados. Revela los beneficios y su valoración económica de los resultados de un proyecto. ¿Cuál es el valor de los resultados?

De reputación. Indica el valor de la reputación y la confiabilidad de la Organización. La reputación va ligada a la imagen organizacional. ¿Quién es el solicitante?



Beneficios de las auditorías organizacionales

De intervención. Crea confiabilidad sobre el buen uso del recurso.

De medición de impactos y resultados. Genera valor de gestión y de imagen.

De reputación. Favorece la imagen de la organización y de donantes; facilita gestión de fondos, crea valor de mercado.



Crean confianza, transparencia y mejoran las posibilidades de fondeo

¿Por qué se necesita una auditoría de reputación?

- Garantiza que el apoyo:
 - Se otorga a una organización formal
 - Que la organización tiene un historial aceptable
 - Que mantiene buenas relaciones con las partes interesadas
 - Que se involucra
 - Que es innovadora
 - Que tiene las capacidades para desarrollar el proyecto
 - Que tiene el talento humano adecuado
 - Que es financieramente sana
 - Que cuenta con una cobertura geográfica destacada

¿Quién es la organización que está solicitando dinero?

Axioma: Nadie da dinero a quien no conoce



Beneficios de una auditoría de reputación

Fuente financiera: Le permite conocer quien es el solicitante

Solicitante: Le permite generar confiabilidad y mayor aceptación

Directivos de las ONG: Conocer los puntos de mejora de su imagen

Partes interesadas: Conocer quien es su interlocutor. Facilita gestiones.



Momento de aplicación de las auditorías sociales

Fases del proyecto

Fondeo

Ejecución

Evaluación

Auditoría de reputación

Auditoría de intervención

Auditoría de medición de impactos y resultados

Previo al proyecto

Durante o post a la realización del proyecto

Al concluir el proyecto

Gestión de la reputación

Documento organizacional:

- Misión
- Visión
- Líneas estratégicas
- Valores

No se presentan elementos de evaluación de la reputación que permita generar la aceptación.



Misión
Participar en la conservación, supervisión y asesoramiento en cualquier área relacionada con los recursos naturales, desde flora y fauna a medio ambiente, a través de diversas actividades de coordinación con diferentes dependencias (gubernamentales o no gubernamentales), comités, asociaciones, personas y organismos internacionales, con el único fin de salvaguardar los recursos naturales.

Visión
Ser una Asociación Civil que cuente con personal capacitado y con los conocimientos requeridos en el área de trabajo donde el nivel de decisión, coordinación, técnico y administrativo participen en diversos proyectos para salvaguardar los recursos naturales a nivel local y nacional.

OBJETIVOS

1. Promover, propiciar, desarrollar y elaborar planteamientos operativos concretos que permitan una mayor coordinación de los sectores públicos en las asociaciones tendientes a lograr la conservación, el mejoramiento y la restauración del ambiente.
2. Promover, propiciar, diseñar y elaborar instrumentos jurídicos y administrativos que faciliten y permitan el establecimiento de áreas para la protección y preservación de sitios naturales extraordinarios.
3. Actuar como intermediarios y distribuidores en recopilación, evaluación, difusión e intercambio de información y bibliografía y otros datos técnicos relativos a la conservación, mejoramiento y restauración del ambiente.

Contemos una historia



Salvemos a
los patos,
A.C.

¿Quiénes somos?

Somos una organización civil sin fines de lucro que impulsamos el bienestar de comunidades rurales a través de proyectos innovadores, participativos, incluyentes y sostenibles.

Nuestros equipos de trabajo interdisciplinarios son altamente profesionales y ejercen su liderazgo para resolver diferentes problemáticas.

Trabajamos colaborativamente con gobiernos, empresas y academia para incidir en las políticas públicas sociales.

Tenemos gran número de proyectos en todo el país y trabajamos con empresas líderes en sus ramos.

Introducción al concepto de reputación

Imagen

Sensación que resulta de una percepción.

Si la imagen individual es compartida por otros individuos se convierte en una imagen colectiva

La imagen institucional es la percepción que sobre una persona moral tiene su **grupo objetivo** mediante la cual éste le **otorga una identidad**.



Imagen y juicios de valor

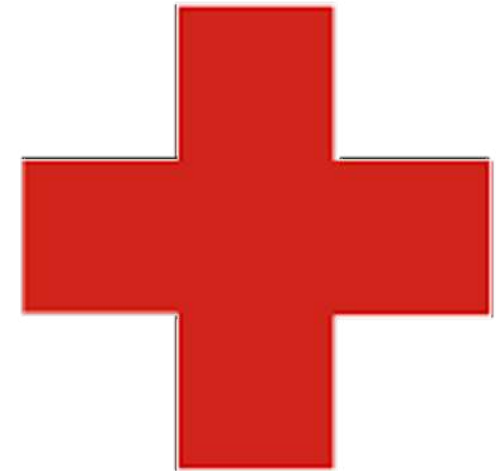
La imagen da lugar a un **juicio de valor**, donde lo **percibido será aceptado como una realidad**, dará lugar al rechazo o a la aceptación.



Reputación

La imagen es la percepción que se convierte en la **identidad** y con el tiempo en **reputación**

La reputación nace de la **persistencia de la identidad** por un lapso de tiempo largo



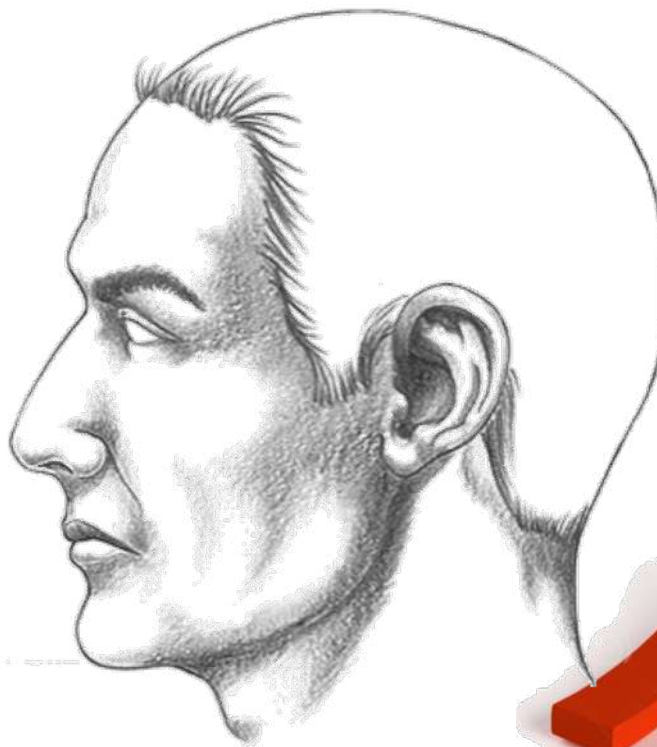
**CRUZ ROJA
MEXICANA**

Reputación

La reputación es un intan...



Fundación Infantil
Ronald McDonald®
México

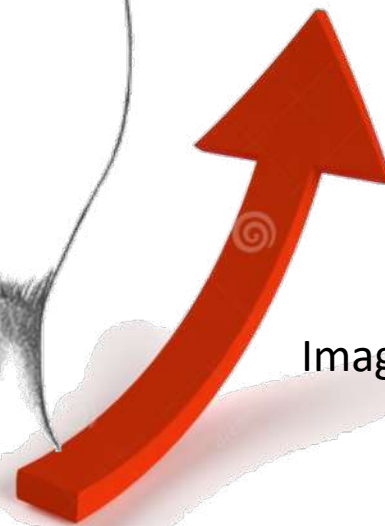


Reputación

Imagen

Estímulo

Percepción



Reputación aspiracional

Es la reputación que toda organización desea lograr en sus grupos de interés. Por ejemplo:

- Ser líder en el sector
- Ser una organización innovadora
- Incidir en políticas públicas
- Ser un referente en metodologías
- Ser incluyente, etc.

Permea en la misión, visión, valores y principios.



Axiomas de la imagen pública

Es inevitable tener una imagen: Todos los individuos están sujetos a la posesión de una imagen, nadie está exento de ser percibido por otro alguien.



Axiomas de la imagen pública

**La mente decide
mayoritariamente basada en
sentimientos**

85% de las decisiones son
emocionales

15% de las decisiones son
racionales



Axiomas de la imagen pública

La imagen siempre es relativa y cambiante



Axiomas de la imagen pública

A mejor imagen, mayor poder de influencia



**Save the
Children**

Axiomas de la imagen pública

La imagen de la titularidad
permea en la institución



Evaluar la reputación

Antecedentes de la evaluación de reputación

Se basa en los instrumentos para evaluar la reputación de empresas.

Difieren de las empresariales por el carácter de rentabilidad de las primeras, en tanto las OSC generan principalmente valor social y ambiental que deben considerarse.

Las compañías con mejor reputación en España

Google



2	SONY	80,3
3	B/S/H/	80,3
4	The Walt Disney Company	79,9
5	MICHELIN	79,3
6	NETFLIX	79,1
7	SAMSUNG	79,1
8	adidas	78,3
9	BMW	78,0
10	NETSCAPE	77,6

● POBRE ● BUENA

Objetivos de una auditoría de reputación de una ONG

- Proporcionar un **índice del valor de la reputación** de una institución solicitante de recursos **para generar una opinión de conveniencia**
- Detectar oportunidades y las líneas de **mejora reputacional** para lograr el reconocimiento deseado (reputación aspiracional).



¿Qué es la reputación?

Suma de percepciones que las partes interesadas (stakeholders) tienen de una compañía.

La reputación tiene relación directa con la aceptación.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es sólo uno de los componentes de la reputación.

Stakeholders: Empleados y sus familias, proveedores, clientes, competidores, autoridades locales y directivos



Charles Fombrun. Reputation Institute

Conceptos de reputación: Foro de reputación corporativa

La reputación es el **conjunto de percepciones** que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés, tanto internos como externos, consecuencia del comportamiento desarrollado por la misma a lo largo del tiempo y que describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.



Antecedentes: Revista Fortune

1955. Inicia la publicación de las 500 compañías más grandes de Estados Unidos, considerando sus ingresos

1984. Las empresas más admiradas en Norteamérica.

Ranking de imagen corporativa, no de reputación, ya que no se está en posibilidad de comprobar si los criterios de imagen en realidad existen.



Posición	Empresa	Puntuación
1	COLGATE PALMOLIVE	10000
2	APPLE	9252
3	MICROSOFT	8505
4	YAKULT	8029
5	LA COSTEÑA	7961
6	NESTLÉ	7417
7	GOOGLE	7282
8	BAYER	7214
9	NISSAN	7146
10	GRUPO MODELO	7010
11	IBM	7010
12	GRUPO HERDEZ	6602
13	3M	6398
14	ALPURA	6330
15	MABE	6194
16	SONY	6194
17	COMEX	6126
18	ASTRA ZENECA	5854
19	HONDA	5650
20	GRUPO ALFA	5379
21	ROCHE	5379
22	GRUPO KUO	5311
23	P&G	5311
24	GRUPO LALA	5107

26	LIVERPOOL	4903
27	FEMSA	4903
28	BMW	4835
29	TOYOTA	4835
30	FORD MOTOR COMPANY	4631
31	VOLKSWAGEN	4631
32	MARTÍ	4631
33	SANOFI	4631
34	ALSEA	4427
35	DANONE	4155
36	GRUPO BAL	4087
37	GE	4087
38	AMERICAN EXPRESS	3883
39	GENERAL MOTORS	3816
40	NOVARTIS	3816
41	AXA	3680
42	HP	3544
43	GRUMA	3544
44	WALMART	3408
45	KCM	3340
46	VOLARIS	3340
47	TOKS	3204
48	ALLIANZ	3136
49	COMERCIAL MEXICANA	3068

Medición de la reputación de imagen: Global RepTrak Pulse

1998. **Coeficiente de Reputación corporativa (CRQ)**
2006. **Modelo Rep trak:** mide la habilidad de las empresas para cumplir las expectativas de sus grupos de interés en 7 áreas clave:

- 1.Productos/Servicios
- 2.Innovación
- 3.Lugar de trabajo
- 4.Gobernanza
- 5.Ciudadanía
- 6.Liderazgo
- 7.Desempeño financiero



Fases del RepTrak

1. Entrevistas con directivos y focus group
2. Entrevistas a actores clave (directivos de finanzas, marketing, recursos humanos)
3. Análisis de la información

#1



#2



#3



#4



#5



#6

SONY



#7

Canon



#8



#9

NETFLIX



#10

BOSCH



Medición de la reputación de imagen: Monitor empresarial de reputación corporativa (MERCOS)

- 1999. Surge el MERCOS
- Variables de reputación corporativa:
 1. Resultados económico – financieros
 2. Calidad de la oferta comercial
 3. Talento
 4. Ética y responsabilidad corporativa
 5. Dimensión internacional de la empresa
 6. Innovación



Justo Villafañe

Fases del MERCO

1. Encuesta de opinión de 100 empresas
2. Evaluación por 7 grupos de expertos
3. Verificación de la información por un equipo técnico
4. Evaluación de los consumidores
5. Evaluación del talento
6. Integración de la información

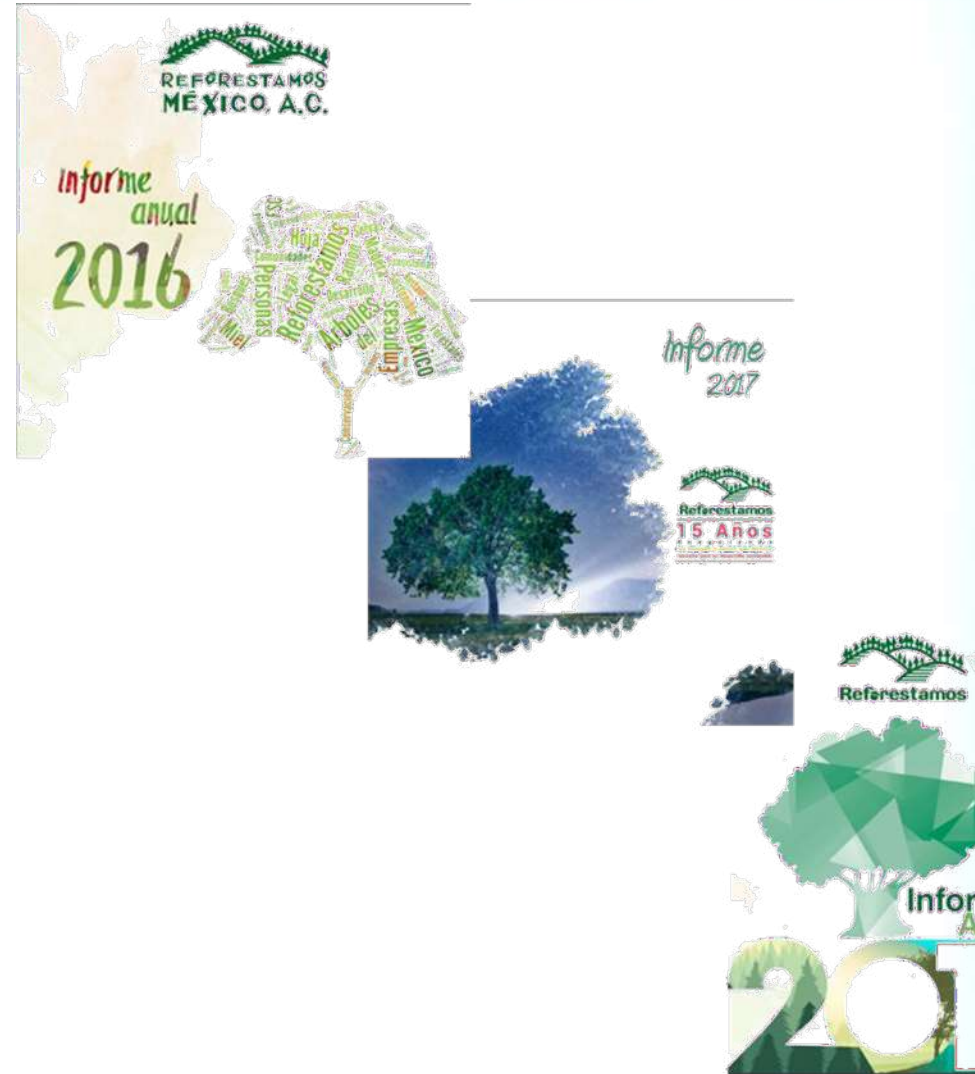
Los resultados no se hacen públicos. Se proporcionan a los interesados.

GRUPO DE EXPERTOS	DIMENSIÓN MERCO	VARIABLE DE EVALUACIÓN
ANALISTAS FINANCIEROS	Resultados Económico-Financieros	Resultados económico-financieros Solvencia Calidad de la información económica
ONG	Ética y Responsabilidad Corporativa	Compromiso con la comunidad Responsabilidad social y medioambiental
ASOCIACIONES DE CONSUMIDORES	Calidad de la Oferta Comercial	Calidad de producto-servicio Respeto a los derechos del consumidor
SINDICATOS	Reputación Interna	Calidad laboral
PERIODISTAS ECONÓMICOS	Ética y Responsabilidad Corporativa	Transparencia informativa Accesibilidad Eficacia en la gestión de la comunicación corporativa
CATEDRÁTICOS DE ECONOMÍA Y EMPRESA Y PROFESORES DE UNIVERSIDAD ESPECIALIZADOS EN EL ÁREA DE EMPRESA	Dirección y Gestión	Calidad de la gestión empresarial Innovación Estrategia competitiva
PERSONAS VINCULADAS AL ÁREA DE COMUNICACIÓN DIGITAL	Comunicación digital	Eficacia de su gestión en comunicación digital Ética (honestidad y transparencia) Innovación en comunicación digital

Auditar la reputación de las OSC

Calidad de la información

- **Información con traza:** se puede verificar por documentación o por la encuesta correspondiente
- **Información clave** en términos de:
 - Estado de la organización
 - Imagen
 - Reputación ante las partes interesadas.
- **Evitar información “ociosa” o “redundante”:** p. ej.
 - Ingresos generados y depositados en la cuenta organizacional: Revela que la ONG está constituida legalmente, que tiene RFC y cuenta bancaria.



Auditoría de la reputación de una OSC

Criterios de análisis

1. Resultados de proyectos
2. Estado de las finanzas
3. Valor de sus modelos de intervención
4. Talento organizacional
5. Políticas de la organización
6. Dimensión de la organización
7. Innovación
8. Liderazgo y posicionamiento
9. Vinculación y respeto a la legislación
10. Financiamiento alcanzado



Auditoría de la reputación de una OSC

Metodología

1. Revisión de documentación pertinente
2. Entrevista con personal clave organizacional
3. Entrevista con personal clave partes interesadas
4. Investigación en medios
5. Investigación en bancos de información
6. **Análisis** de lo recabado por un grupo interdisciplinario
7. Identificación de vacíos
8. Solicitud de información de vacíos
9. **Integración**
10. Generación del **índice de reputación**
11. Presentación



Auditoría de la reputación de una OSC

Metodología

Para cada grupo de análisis existe una fórmula para asignar valor con una ponderación final para generar el **índice de reputación**

Cada criterio de análisis reputacional tiene una ponderación del 10%

1. Resultados de proyectos
2. Estado de las finanzas
3. Valor de sus modelos de intervención
4. Talento organizacional
5. Políticas de la organización
6. Dimensión de la organización
7. Innovación
8. Liderazgo y posicionamiento
9. Vinculación y respeto a la legislación
10. Financiamiento alcanzado



Ejemplo de fórmula para asignar valor

1. Resultados de proyectos

1.1. Porcentaje de proyectos concluidos a término **(a)**

1.2 Porcentaje de resultados logrados **(b)**

1.3 Porcentaje de proyectos con marco lógico **(c)**

factor relevante

$$\text{Índice 1} = ((a + b) / 200) (c)$$

En algunos casos, un factor de análisis tiene un valor determinante para el criterio, de tal manera que si su valor es cero, el valor de todo el criterio es cero. Se les llama **factores relevantes**.

Algunos factores adquieren valor binario (0,1)

Asignar valor a la reputación

La sumatoria total de las 10 categorías darán el valor final de la Reputación

Existen cinco categorías reputacionales

- 0 – 2.0** : Muy mala reputación
- 2.1 – 4.0**: Mala reputación
- 4.1 – 6.0**: Reputación mediana
- 6.1 – 8.0**: Buena reputación
- 8.1 – 10**: Muy buena reputación



1. Resultados de proyectos

1.1. Porcentaje de **proyectos concluidos** a término

1.2 Porcentaje de resultados logrados

1.3 Porcentaje de proyectos con marco lógico



2. Estado de las finanzas

2.1 Ingresos generados y depositados en la cuenta organizacional en los últimos 5 años (**factor relevante**)

2.2 Egresos en los últimos 5 años

2.3 Remanentes en los últimos 5 años

2.4 Recursos en Fondo patrimonial (**factor relevante**)

2.5 Activos

2.6 Deudas

2.7 Valor de la marca organizacional



3. Valor de sus modelos de intervención

3.1 Índice de eficacia de los proyectos desarrollados en los últimos 5 años
(factor relevante)

3.2 Índice de eficiencia de los proyectos desarrollados en los últimos 5 años **(factor relevante)**



4. Talento organizacional

4.1 Porcentaje de colaboradores organizacionales en nómina

4.2 Porcentaje de personal operativo con Cédula profesional de Licenciatura

4.3 Porcentaje de personal operativo con Cédula Profesional de posgrado

4.4 Nivel promedio de estudios del personal operativo



4. Talento organizacional

4.5 Porcentaje del personal operativo versus administrativo y de dirección

4.6 Porcentaje del personal con **Certificaciones ad hoc**

4.7 Tiempo promedio de rotación del personal



5. Políticas de la organización

5.1 Valores organizacionales (0,1)

5.2 Protocolos de ejercicio de valores organizacionales (0,1)

5.3 Principios organizacionales (0,1)

5.4 Protocolos de principios organizacionales (0,1)

5.5 Forma de vinculación con grupos de interés (0,1)

**INFORME ANUAL
2016**

6. Dimensión de la organización

- 6.1 Número de personal de la organización
- 6.2 Porcentaje del territorio (nacional, estatal, municipal) alcanzada directamente por los proyectos de los últimos cinco años
- 6.3 Población beneficiada directamente por los proyectos de los últimos 5 años
- 6.4 Número de alianzas estratégicas internacionales
- 6.5 Sellos obtenidos



7. Innovación

7.1 Porcentaje del presupuesto organizacional destinado a inversión en innovación y desarrollo de modelos de intervención **(factor relevante)**

7.2 Número de patentes registradas

7.3 Número de modelos de intervención desarrollados

7.4 Número de nuevos productos desarrollados



8. Liderazgo y posicionamiento

8.1 Número de convenios de colaboración con partes interesadas firmadas en los últimos cinco años

8.2 Número de Consejos Asesores, Comités y otros órganos de toma de decisiones en los que la organización participa

8.3 Número de disposiciones legales en los que la organización haya incidido en los últimos 5 años



8. Liderazgo y posicionamiento

8.4 Número de minutos de programas en plataformas digitales

8.5 Número de seguidores en redes sociales.

8.6 Número de visitantes a la página web organizacional en el último año.

8.7 Número de entrevistas de televisión en los que participó en el último año



8. Liderazgo y posicionamiento

8.8 Número de notas periodísticas positivas **no pagadas** en los que se mencione a la organización en los últimos cinco años

8.9 Número de notas periodísticas negativas en que se mencione a la organización

8.10 Número de opiniones favorables de actores clave de los grupos de interés.

ONG de Saltillo gana premio internacional de Derechos Humanos

SALTILLO / 23 Oct 2019



Rueda de prensa de la organización Fray Juan de Larios | Foto: Iván S. Medina

por ARMANDO RÍOS

37
COMPARTIDAS

Facebook

Exigen mecanismos internacionales para reconocer desaparecidos y acabar con impunidad

La organización saltilloense Fray Juan de Larios fue acreedora de un reconocimiento a nivel internacional por su labor en la lucha de los derechos humanos, y la insistencia de mecanismos específicos para

9. Vinculación y respeto a la legislación

9.1 Número de querrelas legales en los que se ha involucrado

9.2 Número de querrelas legales no resueltas

9.3 Presentación de informes ante el SAT (0,1) **(factor relevante)**

9.4 Presentación de informes ante INDESOL (0,1)

9.5 Presentación de informes anuales de actividades (0,1)

9.6 Presentación de informes ante donantes (0,1) **(factor relevante)**



10. Financiamiento alcanzado

10.1 Porcentaje de proyectos que han alcanzado el 100% del financiamiento

10.2 Porcentaje de proyectos que han contado con recursos de contrapartidas de fuentes distintas a las organizacionales



Resumen de una auditoria en reputación

●	<ul style="list-style-type: none">• Organización formalmente constituida
●	<ul style="list-style-type: none">• El 25% de los proyectos que realiza no los concluyó y de estos sólo alcanzó el 50% de los resultados esperados• En los últimos 5 años ha generado ingresos por 1.2 millones de pesos• Su modelo de intervención genera beneficios con una eficiencia de \$20,000 por cada beneficiario• El 15% de su personal cuenta con licenciatura y el nivel promedio de estudios es de 3ro de secundaria.• La Organización participa en un Consejo a nivel Municipal
●	<ul style="list-style-type: none">• Los proyectos que realiza carecen de marco lógico• No cuenta con fondo patrimonial. Sus activos ascienden a \$600,000 y tiene deudas por \$300,000• El personal no cuenta con certificaciones y el tiempo promedio de rotación es de 13 meses• Se carecen de protocolos de ejercicio de los valores organizacionales• Se carece de la información sobre la cobertura geográfica de las acciones de la organización• Se carece de evidencias sobre innovación y desarrollo• No se cuenta con presencia en plataformas digitales• Actualmente la organización enfrenta 4 demandas laborales y dos denuncias por incumplimiento de pagos• Los proyectos realizados no cuentan con recursos de contrapartida



Índice de reputación = 2

Mala reputación

Beneficios de la auditoria en reputación

Para la fuente financiera:

- Revela información clave del solicitante
- Agiliza la toma de decisiones
- Eficientiza recursos destinados a conocer al solicitante
- Adelgaza la estructura organizacional
- Evita involucrarse con solicitantes con reputación no idónea
- Evita conflictos de interés internos

Para la ONG

- Atrae recursos
- Genera confiabilidad
- Transparenta la identidad del solicitante
- Retiene clientes
- Retiene empleados
- Permite elaborar estrategias para modificar la imagen o la reputación



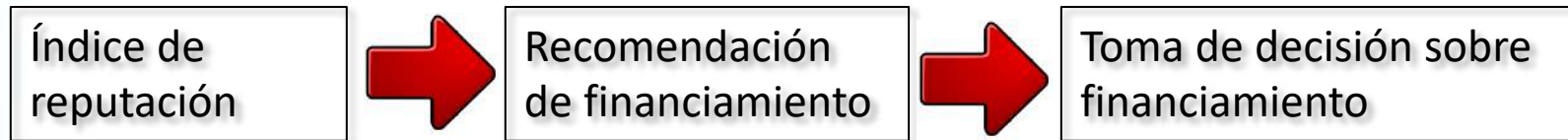
¿Quién elabora una auditoría de reputación?

- **Un tercero libre de conflicto de interés tanto de parte de la fuente financiera como de la parte solicitante**
- Equipo interdisciplinario con experiencia
 - Trabajo de ONG
 - Administración
 - Dirección
 - Fondeo
 - Operación
 - Fortalecimiento organizacional
- Conocimiento de la metodología de medición de reputación

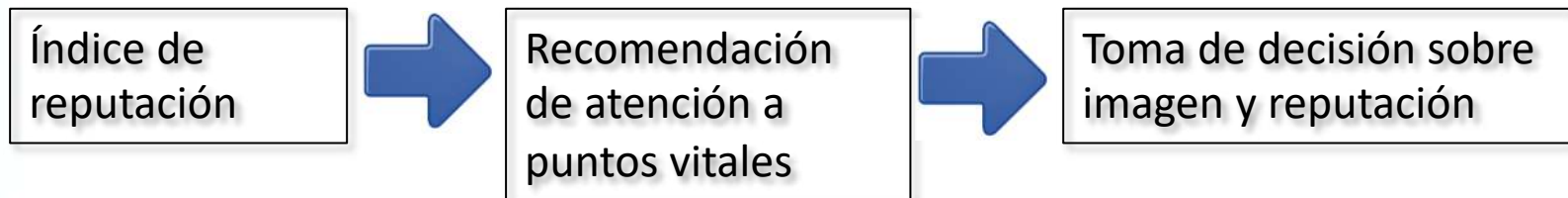


Pasos siguientes a una Auditoría de Reputación

Para el prospecto de donante



Para la ONG



Auditoría de reputación organizacional

AUDITORES SOCIALES

ASOCIADOS



www.auditoressociales.com



contacto@auditoressociales.com
eduardo@auditoressociales.com