



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**Los programas de apoyo a la responsabilidad social  
empresarial en contextos de desastres naturales:  
propuesta de un plan de comunicación para el programa  
Hombro a Hombro de la ONG Soluciones Empresariales  
contra la Pobreza (SEP)**

Trabajo de Investigación para optar el Grado de  
Máster en Comunicación Estratégica en las Organizaciones

**Rafael Ricardo Grandez Perez del Aguila**

**Asesor:  
Dr. Fernando Huamán Flores**

Lima, diciembre de 2022

NOMBRE DEL TRABAJO

**TFG Rafael Grandez Perez (con escudo).pdf**

AUTOR

**TFG RAFAEL GRANDEZ PEREZ**

RECUENTO DE PALABRAS

**24886 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**136836 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**89 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**957.1KB**

FECHA DE ENTREGA

**Dec 1, 2022 10:35 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Dec 1, 2022 10:37 AM GMT-5****● 12% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 12% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

## Resumen

El programa Hombro a Hombro (HaH) de Soluciones Empresariales Contra la Pobreza, SEP, viene realizando desde su fundación diversas ayudas frente a desastres en el Perú. Sin embargo, a partir de la investigación realizada, se evidencia que sus esfuerzos de comunicación no han privilegiado su identidad de marca ni logrado comunicar con claridad qué es HaH ni a quiénes representa. Se observa que existe un problema de identidad propia de HaH por una confusión o doble protagonismo con la marca SEP, además de una falta de difusión ordenada y con objetivos claros que le permita mejorar su exposición de marca y consolidar su identidad ante sus diversos públicos.

El objetivo de esta propuesta es fortalecer la imagen de marca de HaH para que sea reconocida por los peruanos como articuladora y representante de las empresas privadas ante desastres de gran magnitud en el Perú contribuyendo a la mejora de la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas, de tal manera que se las reconozca por su rol y compromiso con la prevención y apoyo frente a estos desastres en coordinación con el Estado.

La metodología de diagnóstico empleada ha sido el análisis de documentos oficiales como la página web, además de la percepción en medios de comunicación periodísticos y redes sociales, y entrevistas en profundidad a directivos del SEP y de empresas que lo apoyan. Se propone un plan que ayude a HaH a que sea conocido, que tenga presencia en medios, que se reconozca la marca, para luego continuar con la difusión permanente de sus acciones de prevención y respuesta frente a desastres en el Perú.

En el primer capítulo se plantea cuál es el papel de las empresas privadas ante la ocurrencia de desastres naturales y se desarrollan algunos ejemplos de acciones realizadas por estas a nivel internacional y nacional. Luego, en el segundo capítulo se presenta a HaH, sus antecedentes, historia, misión, visión y a organizaciones similares en el extranjero.

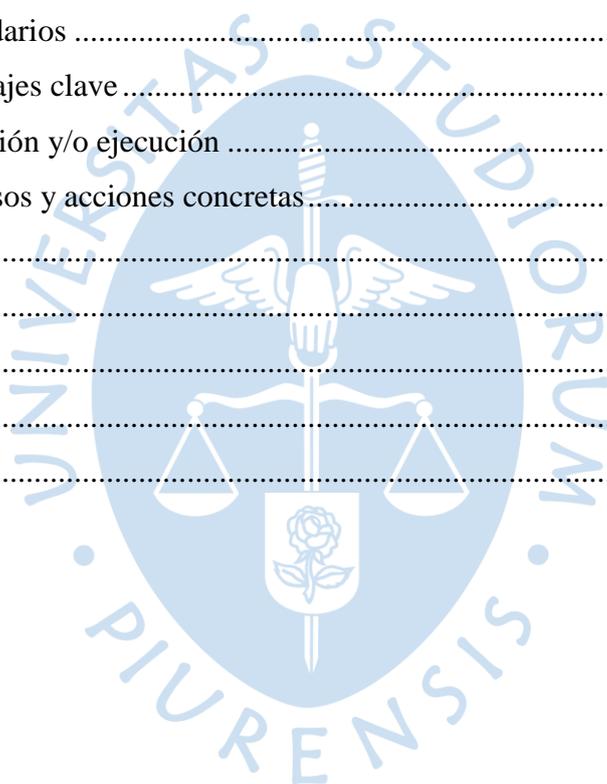
En el tercer capítulo se analizan los principales problemas desde la comunicación que enfrenta esta organización y sus causas más relevantes. En el cuarto y quinto capítulo se desarrollará la estrategia y plan de comunicación propuesto, para luego dar, en el sexto capítulo, un alcance de los efectos esperados e impacto en los principales grupos de interés identificados.



## Tabla de contenido

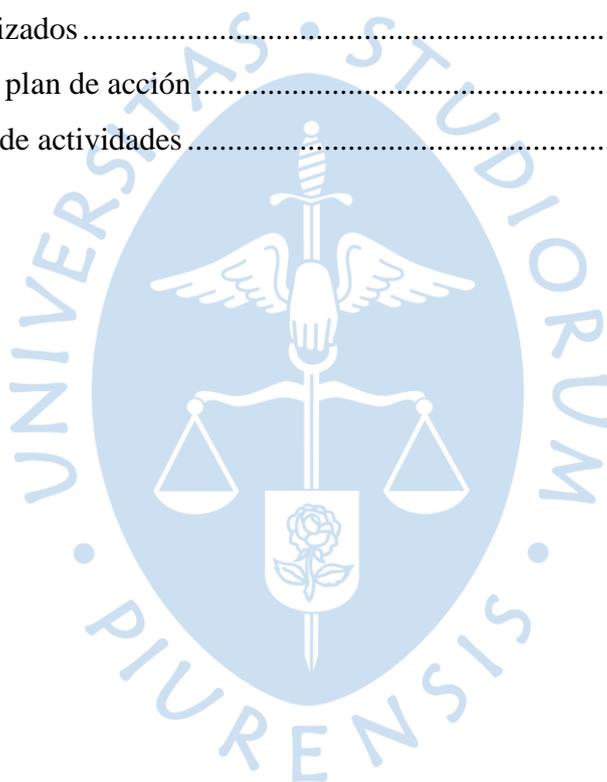
Introducción .....	11
Capítulo 1 Marco teórico.....	13
1.1 Desastres naturales y riesgo de desastre.....	13
1.2 Desastres naturales y empresas .....	15
1.3 Responsabilidad social empresarial en desastres naturales.....	16
1.3.1 Formas de apoyo del sector privado ante la ocurrencia de desastres .....	21
1.4 Retorno del apoyo empresarial: activo reputacional .....	23
1.5 Rol de la comunicación en los desastres naturales.....	25
1.6 Coordinación empresa - Estado frente a desastres naturales.....	26
Capítulo 2 Antecedentes, historia y contexto de la organización .....	27
2.1 Contexto internacional .....	27
2.2 Organizaciones similares a HaH en el extranjero .....	28
2.2.1 CEADS.....	29
2.2.2 ONG Levantemos Chile.....	30
2.3 Antecedentes a la formación del proyecto HaH.....	30
2.3.1 Primeros intentos de aglutinación .....	30
2.3.2 Soluciones Empresariales contra la Pobreza (SEP) .....	31
2.4 Programa Hombro a Hombro (HaH).....	38
2.4.1 Objetivos de HaH.....	40
2.4.2 Propósito de HaH .....	40
2.4.3 Marca Hombro a Hombro – HaH.....	40
2.4.4 Acciones de HaH.....	41
2.4.5 Variables contextuales.....	43
Capítulo 3 Diagnóstico de la problemática en el campo de la comunicación.....	47
3.1 Problemas de comunicación de la ONG Hombro a Hombro .....	47
3.1.1 Problema de percepción de identidad de HaH .....	51
3.1.2 Marca nueva sin contenido.....	51
3.2 Efectos negativos de estos problemas en los objetivos de la organización.....	52
3.3 Actores involucrados.....	52
3.3.1 Consejo Directivo.....	52
3.3.2 Director ejecutivo .....	52
3.3.3 Agencia de comunicación .....	52
3.3.4 Empresas privadas.....	52

3.3.5 Organismos del Estado.....	52
3.3.6 Población beneficiada y población de zonas vulnerables y de riesgo.....	53
3.3.7 Trabajadores jóvenes.....	53
3.3.8 Medios de comunicación.....	54
3.4 Revisión de medios propios .....	54
Capítulo 4 Estrategia de comunicación.....	55
4.1 Estrategia por adoptar.....	55
4.1.1 Difusión de la identidad de HaH .....	55
4.2 Justificación.....	57
4.3 Objetivo del plan de comunicación.....	57
4.3.1 Objetivos secundarios .....	57
4.3.2 Públicos y mensajes clave.....	57
Capítulo 5 Plan de acción y/o ejecución .....	59
5.1 Plan de acción, pasos y acciones concretas.....	59
5.2 Cronograma.....	64
Conclusiones .....	67
Lista de referencias.....	69
Notas a pie de página .....	77
Anexos.....	79



## Lista de tablas

Tabla 1 Efecto económico de los desastres naturales .....	14
Tabla 2 Desastres naturales más fuertes en Perú.....	15
Tabla 3 Ejemplo de apoyo de empresas en desastres.....	17
Tabla 4 Empresas peruanas y su apoyo en desastres .....	20
Tabla 5 Principales acciones realizadas por SEP .....	35
Tabla 6 Ficha técnica estudio Ipsos Perú .....	40
Tabla 7 Acciones realizadas por HaH .....	41
Tabla 8 Entrevistas en medios de comunicación local por el director ejecutivo del SEP (09 de junio del 2020 al 25 de febrero de 2021) .....	49
Tabla 9 Públicos priorizados .....	58
Tabla 10 Resumen del plan de acción.....	60
Tabla 11 Cronograma de actividades.....	65





## Lista de figuras

Figura 1 Cuadro comparativo de ayuda brindada por empresas peruanas versus empresas en los Estados Unidos de Norteamérica .....	45
Figura 2 Ejemplo de testimonio de directivo sobre el trabajo de HaH .....	63
Figura 3 Ejemplo de publicación en Instagram explicando el rol de HaH a través de sus tres líneas de acción .....	64
Figura 4 Diseño de boletín digital de HaH.....	64





## Introducción

En el año 2011 un grupo de empresarios peruanos crearon la asociación sin fines de lucro Soluciones Empresariales contra la Pobreza (SEP) con el fin de apoyar al Estado peruano en el diseño e implementación de políticas públicas para combatir la pobreza a través del traslado del conocimiento del sector privado. Por ejemplo, durante los años 2012 y 2013 participaron en dos comisiones Quipu. En el 2012, en alianza con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) e *Innovations for Poverty Action* (IPA) reunieron a académicos, expertos locales e internacionales para que junto con tomadores de decisiones de políticas públicas del Perú para encontrar soluciones a distintas problemáticas del país. Hicieron lo propio el 2013 en la región del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Asimismo, en el año 2017, ante la ocurrencia del Fenómeno “El Niño Costero”, el sector privado articuló gran parte de las donaciones hacia la región Piura a través de la plataforma del SEP. Luego de esta experiencia, se decide en 2019 armar un brazo operativo que realice esta labor. Así nace el movimiento empresarial Hombro a Hombro (HaH) dependiente del SEP, con la idea de que sea el coordinador y articulador de los esfuerzos de ayuda de las empresas (donaciones, voluntarios, apoyo logístico). HaH ha brindado apoyo a través de donaciones en diversos desastres que han ocurrido en el país: inundaciones en el sur (Arequipa, Moquegua y Tacna), huaicos, durante la pandemia por COVID 19 y cuando el Estado a través de Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI) lo requiera. Hay que resaltar que desde el 2017, el SEP tiene firmado un convenio marco con el Ministerio de Defensa. Como parte de este, el SEP tiene un asiento en el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional - COEN como representantes del sector privado.

Se visualiza una necesidad de mejorar la comunicación en el programa al no ser todo lo visible o impactante socialmente como se requiere y se espera. En este sentido, el objetivo de esta investigación es determinar la naturaleza de la organización y mejorar su comunicación de tal manera que se fortalezca su imagen de marca para que sea reconocida por los peruanos como articuladora y representante de las empresas privadas ante desastres de gran magnitud en el Perú contribuyendo a la mejora de la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas, de tal manera que se las reconozca por su rol y compromiso con la prevención y apoyo frente a estos desastres en coordinación con el Estado.

La metodología de diagnóstico empleada ha sido el análisis de documentos oficiales como página web, además de la percepción en medios de comunicación periodísticos y redes sociales, y entrevistas en profundidad a directivos del SEP y de empresas que lo apoyan. Se propone un plan que ayude a HaH a que sea conocido, que tenga presencia en medios, que se reconozca la marca, para luego continuar con la difusión permanente de sus acciones de prevención y respuesta frente a desastres en el Perú contribuyendo a mejorar la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas.

En el primer capítulo se explica el papel de las empresas privadas ante la ocurrencia de desastres naturales y se dan algunos ejemplos de acciones realizadas por estas a nivel internacional y nacional. Luego, en el segundo capítulo se desarrolla qué es HaH, sus antecedentes, historia, misión, visión, así como a organizaciones similares en el extranjero.

En el tercer capítulo se analizan los principales problemas que, desde la comunicación, enfrenta esta organización y sus causas más relevantes. En los capítulos cuarto y quinto se desarrollará la estrategia y plan de comunicación propuesto.

Para la elaboración de este trabajo de investigación fueron claves los trabajos realizados por diversos autores sobre el impacto que tienen las Alianzas Públicos Privadas (APP) a través de acciones de ayuda y recuperación ante desastres. Destacan los aportes de Abou-bakr (2013), cuyo trabajo profundiza en la labor de las APP como herramientas de mitigación, preparación, respuesta y resiliencia ante desastres en los Estados Unidos de Norteamérica, además de explicar por qué los intentos de desarrollar estas asociaciones no han sido del todo completas.

Asimismo, Ballesteros (2017), de acuerdo con su análisis realizado en el contexto de recuperación y ayuda frente a desastres, afirma que los países que los sufren se ven beneficiados por la participación de las empresas, y que estas tienen que enfrentar presiones sociales para adoptar responsabilidades que en un principio recaen en gobiernos, agencias de ayuda y otras organizaciones. Esto debido a que las empresas poseen mayor capacidad que otras organizaciones para detectar áreas de necesidad después de un desastre, aprovechar las oportunidades de respuesta y reconfigurar los recursos para esfuerzos de socorro rápidos y efectivos.

Se espera que esta investigación contribuya a enriquecer la casuística sobre la importancia del papel que juegan las empresas en apoyo de los estados en la prevención y respuesta en favor de las poblaciones como consecuencia de la ocurrencia desastres de gran magnitud como terremotos y la importancia que tiene la comunicación para no solo difundir acciones, sino también para mejorar la receptividad de la ayuda brindada por las empresas.

## Capítulo 1 Marco teórico

Con el fin de entender la propuesta de comunicación realizada para el Movimiento Empresarial Hombre a Hombre, es necesario aclarar algunos conceptos fundamentales, sobre todo entender qué son los desastres naturales, qué tipos de estos se presentan con mayor frecuencia en nuestro país, además del papel que desempeñan el Estado y las empresas antes, durante y después de sucedido alguno de ellos.

### 1.1 Desastres naturales y riesgo de desastre

De acuerdo con el Reglamento de la Ley N°29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, desastre es:

Conjunto de daños y pérdidas, en la salud, fuentes de sustento, hábitat físico, infraestructura, actividad económica y medio ambiente, que ocurre a consecuencia del impacto de un peligro o amenaza cuya intensidad genera graves alteraciones en el funcionamiento de las unidades sociales, sobrepasando la capacidad de respuesta local para atender eficazmente sus consecuencias, pudiendo ser de origen natural o inducido por la acción humana. (Decreto Supremo N° 048, 2011).

Estos desastres suceden “cuando las amenazas afectan seriamente a las comunidades y a los hogares y destruyen, temporalmente o por muchos años, la seguridad de los modos de vida de sus miembros” (Baas et al, 2015, p. 5).

Hay cierta ambigüedad sobre lo que es un desastre natural. Park & Tagles (2011) señalan que la falta de uniformidad en los términos empleados en la investigación sobre los desastres ha dificultado la integración de las diferentes disciplinas interesadas su estudio. Mencionan que por su origen los desastres pueden ser naturales o antropogénicos (causados por acción directa del humano) y que en ambos casos pueden producir daños a las personas, a los bienes materiales y al ambiente. Para Ferrando (2003), los desastres naturales se tratan de “procesos o eventos con resultado o efectos de connotación negativa que, sobre cierto umbral económico-social y/o de percepción, afectan parte o la totalidad del medio ambiente natural o del construido y su funcionalidad” (Ferrando, 2003, p.21).

Asimismo, se debe entender que los desastres naturales son también resultado de factores de origen antropogénico relacionados con el impacto del cambio climático, razón por la cual hay un aumento a nivel mundial en la cantidad, intensidad y severidad de estos. En Ryan, et al (2015) se señala que, desde el año 2005, los desastres naturales provocaron más de 700 mil muertes, más de 1.4 millones de personas heridas, cerca de 23 millones de personas sin hogar, 1.5 millones de personas afectadas y pérdidas económicas de aproximadamente 1.3

billones de dólares. Afirman también que durante el último cuarto de siglo ha ido en aumento la frecuencia de los desastres naturales y la carga de enfermedades no transmisibles en todo el mundo.

Tal como se muestra en el siguiente cuadro, tan solo dos desastres ocurridos en los Estados Unidos de Norteamérica entre 2018 y 2019 produjeron pérdidas económicas por 280 000 millones de dólares.

**Tabla 1**

*Efecto económico de los desastres naturales*

Desastre	Efecto
Huracanes Harvey, Irma y María	Perjuicio económico de 200 000 millones de dólares a la economía estadounidense (Figueroa, 2018).
Incendios en los bosques de California en el 2019	Pérdidas por 80 000 millones de dólares (AccuWeather, 2019)

Con ello se evidencia que el impacto financiero que deja un desastre natural es devastador, incluso para las economías más ricas. Pero también las economías pobres se ven más afectadas. De acuerdo con el Banco Mundial (2014), los hogares pobres y marginados suelen tener menos capacidad para poder adaptarse a los efectos de los desastres naturales y mayores dificultades para recuperarse. En este sentido, señala que el costo total como consecuencia de estos desastres es de US\$3 800 billones solo entre 1980 y el 2012.

En el Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres PLANAGERD 2014 – 2021 (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014) se mencionan los principales desastres naturales a los que está expuesto el Perú. Estos son sismos por placa, sismos en zona continental (actividad volcánica y tsunami), fenómeno El Niño (lluvias intensas, huaicos y deslizamientos), sequías meteorológicas, y bajas temperaturas (heladas y friaje).

En este sentido, D’Ercole et al (2009) hace un recuento de los desastres naturales más fuertes que se registraron en el Perú:

**Tabla 2***Desastres naturales más fuertes en Perú*

Año	Evento	Lugar	Consecuencias
1746	Sismo con tsunami	Lima y El Callao	Más de 3 mil víctimas.
1970	Sismo	Huaraz	70 mil muertos y devastación de la localidad de Yungay.
2007	Sismo	Pisco y Chincha Alta	Centenas de víctimas y destrucción de decenas de miles de viviendas.

Todos los países están en continuo riesgo de sufrir algún desastre natural. Para Mansilla (2000), el riesgo de desastre es “la probabilidad de que se manifieste una amenaza determinada sobre un sistema con un grado de vulnerabilidad dado, descontando de ello las acciones de prevención-mitigación que se hayan implementado” (p.18). Asimismo, señala que el riesgo y su conformación se deben entender como parte de un proceso y no como un elemento estático; es decir, que se va construyendo de manera paulatina y que casi siempre es solo visible cuando ya se ha materializado en un desastre.

Con la Ley N° 29664 del año 2011 se creó en Perú el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (Sinagerd), con la finalidad de identificar y reducir los riesgos asociados a peligros, y evitar sus efectos y la generación de nuevos riesgos, además de establecer entre otras cosas los principios y lineamientos de la Política Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (Pngrd). En esta política se señala que las instituciones públicas deben incorporar la gestión del riesgo de desastres (GRD) en todos sus procesos y establecer mecanismos para una respuesta adecuada frente a la ocurrencia de estos. De igual manera, este documento establece la generación de una cultura de prevención tanto en instituciones públicas y privadas como en la ciudadanía con el fin de promover la participación de todos los actores en la recuperación social, reactivación económica y reconstrucción luego de la ocurrencia de los desastres (Ley N° 29664, 2011)

### **1.2 Desastres naturales y empresas**

Los desastres naturales también afectan a las empresas y su impacto puede variar de acuerdo con el grado de preparación que las empresas tengan. Los daños, tal como lo señala

Belaunde (2013), pueden llegar incluso a destruir sus locales, así como equipos necesarios para su trabajo, además de causar heridas y muertes de personal. Lo cual traerá como consecuencia pérdida de ingresos y posible quiebra de estas empresas.

Como lo menciona Oetzel et al (2014), el Banco Mundial reportó el 2004 que, entre los años 1990 y 2000, los daños generados por los desastres naturales constituyeron entre 2% y 15% del PBI bruto del país afectado, y que para los negocios esto se traduce en daños a las instalaciones, desconexión de las cadenas de suministros, interrupciones en el negocio, pérdida de ingresos y, en el caso de desastres particularmente graves, fallas de la empresa.

Asimismo, como se señala en la Plataforma Regional para la Reducción del Riesgo de Desastres en las Américas – RRD (2012), debido al aumento en los costos económicos y sociales como consecuencia de la mayor frecuencia y magnitud de los desastres a nivel mundial, es esencial para el sector privado el poder asegurar la continuidad de sus operaciones y negocios, así como de sus inversiones ante situaciones de desastre. (RRD, 2012).

Dentro de los gremios empresariales existen comités de seguridad que ya están diseñando estas estrategias para los diversos sectores como la Asociación de Bancos del Perú (Asbanc), la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), la Asociación de Exportadoras (Adex), y la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (Confiep). En el caso de Asbanc, esta ha firmado un convenio de cooperación con el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastre (Cenepred) para realizar labores conjuntas en materia de prevención de riesgos en el ámbito del sistema financiero. (Asbanc, 2020).

### **1.3 Responsabilidad social empresarial en desastres naturales**

Ante la ocurrencia de desastres, muchas empresas deciden involucrarse y apoyar. Según Ballesteros (2017), más del 90% de las 2 000 empresas más grandes del mundo participan cada año en acciones de ayuda frente a desastres naturales y su donación promedio se ha incrementado diez veces entre el 2012 y el 2017.

Tal como lo señala Villanova (2014), la literatura existente muestra evidencias que respaldan la necesidad de las empresas de internalizar las cuestiones sociales y ambientales por tener un impacto claro en algún factor de competitividad.

A medida que ha aumentado el número de asociaciones entre el sector público y privado en el ámbito de la gestión de desastres, se ha descubierto que estas asociaciones son altamente beneficiosas, dado que contribuyen a la eficiencia y eficacia de la gestión de desastres y garantizan enfoques integrados y de múltiples actores. a la gestión de desastres (Van Der, 2015, p. 1011)<sup>1</sup>.

Asimismo, como se señala en Hotho & Girschik, (2019), las empresas son vitales para proporcionar bienes y servicios esenciales y oportunidades de empleo. Por esta razón, pueden dar a las poblaciones afectadas por una crisis un sentido renovado de propósito, perspectiva y cohesión social, además del dinero necesario para reconstruir sus comunidades y vidas privadas, contribuyendo directamente a la reconstrucción posconflicto mediante inversiones en infraestructura y sectores clave.

De igual manera, como se señaló en la reunión de la Plataforma Regional para la Reducción de Desastres en las Américas (2012), para poder reducir las pérdidas a causa de la ocurrencia de desastres (tanto de vidas como de bienes sociales, económicos y ambientales de las comunidades como de los países), es necesario poner en marcha un proceso de sensibilización, movilización y cooperación entre los diferentes actores como los representantes del sector público, privado, científico, y académico.

Es así que la complejidad de la atención ante emergencias nacionales, como desastres naturales, obliga a los gobiernos a promover la participación del sector privado y la sociedad civil como aliados en la respuesta y recuperación ante estos.

En este sentido, Lemonche (2011) afirma que las empresas están asumiendo la importancia de su impacto en la sociedad y del hecho que forman parte del mismo mundo con un futuro compartido.

Se constató que las empresas multinacionales podían llegar con sus recursos, capacidades y métodos donde los Gobiernos no llegan. Y a partir de aquí se produjeron avances sustanciales en la comprensión de la relación e impacto mutuo que tienen estos dos mundos tradicionalmente separados: la empresa y la sociedad forman parte de un mismo mundo y tienen un futuro compartido (Lemonche, 2011, p 4).

Es así como el actuar frente a los desastres naturales se está convirtiendo en una práctica cada vez más común de las grandes empresas, pero dada la naturaleza de estos, la empresa ignora el momento en que estos esfuerzos se utilizarán y si serán adecuados o suficientes. En ese sentido, algunas acciones son de tipo reactivo y no proactivo. Algunos ejemplos de respuestas se encuentran la siguiente Tabla:

**Tabla 3**

*Ejemplo de apoyo de empresas en desastres*

Desastre	Empresa	Tipo de ayuda
Tsunami de magnitud 9,1 en el Océano	Coca Cola	Transformó su producción de refrescos en Sri Lanka en embotellamiento de agua y usó sus

Desastre	Empresa	Tipo de ayuda
Índico, en 2004, que mató a más de 200 000 personas y dejó millones sin lo básico para vivir.		camiones de entrega para distribuir las botellas a las víctimas en dificultades (Cantavella, 2015)
Terremoto de 2010 Chile	Anglo American	Grandes compañías mineras chilenas contribuyeron a reconstruir escuelas públicas que el Gobierno no estaba en condiciones de recuperar. Anglo American invirtió US\$10 millones en proyectos de educación, emprendimiento y vivienda en las zonas más afectadas por la tragedia (Anglo American, 2013).
Tornado Alabama mayo del 2011	AT&T, T-Mobile, Claro, Facebook y Google	Implementó drones con el objetivo de proporcionar conectividad inalámbrica en los sectores damnificados. Mantuvo un acuerdo con las compañías de telefonía T-Mobile y Claro que benefició a dos millones y medio de habitantes extendiendo sus períodos de comunicación abierta. De igual manera, Google ubicó globos estratosféricos en puntos clave para la conexión a internet y Facebook ayudó en el restablecimiento de dicho servicio, ya que el 90% de las torres de conexión fueron derribadas por el huracán (Seymour, 2017).
Evacuación de turistas frente al ciclón tropical "Manuel". Acapulco, 2013.	Interjet y Aeroméxico	Organizaron vuelos para evacuar a los 40 000 turistas que quedaron varados en Acapulco (Maram, 2013).
	HSBC	Ante el mismo desastre, fungió como cuenta concentradora para recabar fondos y después transferirlos a Save the Children y Fundación CMR (Maram, 2013).

Desastre	Empresa	Tipo de ayuda
Huracán Patricia, 2015	VODAFONE	Desarrolla su Programa Vodafone Instant Network para ayudar a las víctimas afectadas por situaciones de emergencia humanitaria. A través de una Red GSM transportable dividida en cuatro maletas permitiendo a las organizaciones como Telecoms Sans Frontieres (TSF) responder inmediatamente en cualquier situación de emergencia o desastre, al proveerles de un equipo y una red de comunicaciones (CODESPA, 2017).
Ayuda frente a fuerte sismo en México, 2017.	Uber y Cabify	Ofrecieron viajes gratuitos después del desastre en la ciudad de México (Expansión, 2017).
	Heineken	Transformó su planta cervecera para embotellar 1 millón de latas con agua potable (Sánchez, 2017).
Pandemia COVID-19, 2020	DHL	Brindó apoyo logístico, humanitario y voluntario para dar respuesta al COVID-19 en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Panamá y los Estados Unidos de Norteamérica. (Presente RSE, 2020). Esta labor es parte de las iniciativas de voluntariado de GoHelp mediante las cuales DHL colabora en iniciativas de asistencia en emergencias y de respuesta ante desastres en tiempos difíciles. (Presente RSE, 2020). En Argentina, 89 voluntarios de DHL Express, DHL Global Forwarding y DHL Supply Chain prepararon 4 220 kits de emergencia y brindaron apoyo logístico para distribuirlos durante la pandemia de COVID-19 (Presente RSE, 2020).

En el caso del Perú existen varios casos en los que resalta la ayuda brindada por empresas a raíz de la ocurrencia de El Niño Costero en el 2017, donde apoyaron empresas como Pepsico, Casa Andina, Ferreycorp y Cencosud, además de diversas instituciones bancarias como el Banco de la Nación, Scotiabank y BCP, que se unieron en la campaña “Una Sola Fuerza”.

**Tabla 4**

*Empresas peruanas y su apoyo en desastres*

Desastre	Empresa	Tipo de ayuda
	PEPSICO	Donación de 750 000 litros de agua embotellada a las comunidades afectadas en el norte del país. Además, entregó 50 000 dólares a CARE PERÚ para apoyar a sus actividades de suministro de agua, productos de higiene, mosquiteras, etc. a las comunidades más afectadas, beneficiando a más de 2 500 personas (America Retail, 2017).
Efectos de El Niño Costero 2017	La campaña #UnaSolaFuerza de instituciones bancarias como el Banco de la Nación, Scotiabank, BCP.	Donación de más de 3 000 000 de soles a favor de los damnificados, además de organización de puntos de acopio en distintas ciudades afectadas (UnaSolaFuerza, 2017).
	Empresas que pertenecen a Cencosud	95 toneladas de diversos donativos para las zonas más afectadas del norte del Perú (UnaSolaFuerza, 2017).
	Casa Andina	Alojamiento gratis en sus hoteles a las instituciones benéficas, ONG, entidades del Estado y personas naturales (UnaSolaFuerza, 2017).
	Ferreycorp	Destinó S/4 millones en uso de maquinaria Caterpillar para realizar trabajos de apoyo, contención, descolmatación y limpieza (UnaSolaFuerza, 2017).

Desastre	Empresa	Tipo de ayuda
Desastre marítimo Andrés setiembre del 2007.	San Consorcio Apropisco del	Entrega de paquetes de víveres a cada uno de los pescadores integrantes de los diferentes gremios del distrito, beneficiando a más de 2 000 pescadores. Todo esto, pese a que la furia marina también afectó las instalaciones de este consorcio (UnaSolaFuerza, 2017).
Desnutrición infantil.	TASA	<p>Desde 2007 lleva a cabo un proyecto, dentro de la estrategia comercial de su negocio, para abastecer y promover el consumo de pescado en la sierra peruana, donde existe una alta prevalencia de desnutrición infantil. (CODESPA, 2017)</p> <p>Ha puesto a disposición de los hogares de la sierra sur del Perú productos marinos a los que antes no accedían. Además, la empresa está implementando diversas acciones promocionales para incrementar el consumo de pescado, considerando que su consumo es altamente beneficioso para la salud. (CODESPA, 2017)</p> <p>Actualmente beneficia a 135 distribuidores y calculan que el proyecto tiene unos beneficiarios indirectos (consumidores) de 18 000 personas.</p> <p>Con esta estrategia no solo amplía el negocio, sino que contribuye a mejorar los índices de nutrición en la zona (CODESPA, 2017)</p>

### ***1.3.1 Formas de apoyo del sector privado ante la ocurrencia de desastres***

De acuerdo con Maram (2013), el apoyo del sector privado puede ser a través de:

- a) Donaciones: ejecutan donaciones en dinero cuando los desastres naturales se presentan. Lo ideal es constituir paulatinamente un fondo para estos fines.

b) Voluntariado: las compañías pueden ayudar con voluntarios que hayan sido capacitados con algunos programas previos.

Para Lemoche (2011), el apoyo que brindan las empresas privadas se puede dar como activos financieros, tangibles, intangibles y capital humano:

a) Activos financieros: como donaciones en efectivo, programas de patrocinio asociados a fines sociales y préstamos de capital.

b) Activos tangibles no financieros: productos de catálogo, espacio en oficinas y almacenes, espacio en internet, maquinaria, medios de distribución, excedentes de producción.

c) Activos intangibles: tales como elementos de imagen y marca, derechos de autor y patentes, tecnología, Investigación y Desarrollo, organización de eventos, entre otros.

d) Capital humano: tiempo y capacidades de los empleados para programas de voluntariado corporativo.

Tal como lo señala Fernando Casanova, representante regional de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, las empresas ya no pueden vivir aisladas del entorno social. Y por ello, como todas las demás personas e instituciones, tienen un deber ético de tener un comportamiento responsable respecto de ese entorno en el que se desenvuelven. Y ese comportamiento éticamente responsable se refuerza, a su vez, con el deber ético que tienen las personas individuales que las dirigen de ser responsables con su entorno social (FISCRMLR, 2011).

Abou-Bakr (2013) señala que la experiencia en los Estados Unidos de Norteamérica respecto a la efectividad de las alianzas público-privadas durante una crisis demuestra que la cooperación entre el sector privado y público es efectiva solo cuando los líderes de ambos sectores brindan un apoyo concentrado e inquebrantable. Asimismo, reconoce el papel importante que tienen estas alianzas y que el apoyo del sector privado puede impulsar significativamente las capacidades de respuesta ante desastres y, sin embargo, ese país no está preparado para responder ante un desastre natural catastrófico dentro de sus fronteras.

Algo similar anota Ballesteros (2017) cuyo análisis en el contexto de recuperación y socorro en casos de desastres muestra que los países se benefician enormemente de la participación de las empresas cuando ocurre un desastre y que estas enfrentan presiones sociales para adoptar responsabilidades que tradicionalmente han recaído en gobiernos, agencias de ayuda y otros tipos de organizaciones. Además, afirma que las empresas son más capaces que otros tipos de organizaciones para detectar áreas de necesidad después de un desastre,

aprovechar las oportunidades de respuesta y reconfigurar los recursos para esfuerzos de socorro rápidos y efectivos.

Sin embargo, hay que recordar que existen otros actores aparte de las empresas que también son importantes para la eficiente respuesta frente a un desastre. “Es importante recordar que otros actores no gubernamentales son también importantes e influyentes en la gestión estratégica de desastres en los Estados Unidos de Norteamérica. Esto incluye a los medios de comunicación, la academia y las organizaciones sin fines de lucro” (Abou-Bakr, 2013, p.200).

Por otro lado, también los ciudadanos deberían contribuir con ayuda y, sobre todo, estar preparados para actuar. “Ante la ocurrencia de este hecho, no hay forma que nuestro Estado esté preparado para atender a todos los pobladores durante las primeras semanas (en realidad, ningún Estado lo podría estar), razón por la cual, es crucial que la misma población asuma su responsabilidad y esté preparada” (Arribas, 2020, p.23).

Las ayudas ante un desastre no solo se deben dar como respuesta inmediata a la emergencia, sino también extender el apoyo posterior, tal como lo afirma Ana Muro, Coordinadora de Responsabilidad Social Empresaria y Negocios Inclusivos del Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS):

...desmitificar que el 'durante' es la etapa más crítica. Sí, es la emergencia, pero lo más importante es la vuelta a casa. Entonces trabajamos mucho en ese cambio de visión con las empresas y que en lo que hay que hacer es esperar a que llegue el después ¿Por qué? Porque en el después es en donde más ayuda se necesita (Tres mandamientos, 2017).

#### **1.4 Retorno del apoyo empresarial: activo reputacional**

Tal como se señala en Muñoz (2010), la reputación corporativa (RC) no solo es la sumatoria de las percepciones pasadas, presentes y expectativas de los diversos públicos respecto a una organización, sino también resultado de una evaluación de calidad y nivel de desempeño que hacen sus públicos en una línea determinada de tiempo.

En este sentido, hablamos de un proceso esencialmente dinámico, donde no sólo las acciones o no acciones de una estructura privada o pública afectarán la reputación, sino también lo que sucede en su entorno y lo que hace o no su competencia directa, coyuntura que podría afectar al proceso de manera importante (Muñoz, 2010, p. 24-25).

La responsabilidad social corporativa (RSC) se refiere comúnmente a las responsabilidades económicas, sociales y medioambientales que tienen las empresas. Sin embargo, de acuerdo con Dahlsrud (2006), existen otras dos dimensiones que son necesarias contemplar al hablar de RSC. El autor, luego de analizar 37 definiciones de RSC de 27 autores, concluyó que si bien es cierto no existe un consenso en la definición, existen cinco dimensiones

comunes que están presentes en las estrategias y acciones de RSC: la ambiental, la social, la económica, la de *stakeholders* y la de voluntariedad. En la dimensión de stakeholders se identifican y valoran los intereses de los diferentes públicos con los que se relaciona una organización, y la voluntariedad se refiere a las acciones de RSC que van más allá de lo exigido por la ley y están impulsadas por valores éticos. Entonces, cuando se habla de la responsabilidad que tienen las empresas frente a la prevención y ayuda respecto a desastres de gran magnitud, se entiende cumplir con estas dos dimensiones.

Por su parte, Castaño y Arias (2021) analizaron el efecto de las acciones de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) en la Reputación Corporativa (RC). Luego de revisar 19 artículos empíricos sobre esta relación, determinaron que existe un efecto positivo entre estas dos variables, y que esta relación puede estar determinada por el tipo de acción responsable que se aplica en beneficio de sus públicos:

Si las empresas desean aumentar su RC a partir de acciones de RSC deben tener en cuenta los intereses de la sociedad donde está inmersa, evitando aplicarla sin un análisis previo de los intereses de su comunidad interna y externa, ya que ambas determinarán su RC, según los beneficios que hayan recibido de la RSC (Castaño y Arias, 2021, p. 21).

Así, podemos afirmar que una de las cosas que las empresas consiguen como retorno de su ayuda frente a desastres de gran magnitud es reputación. Es indiscutible también el impacto que tienen las empresas, a través de sus compromisos de RSC, a los sectores afectados a causa de desastres naturales.

Las empresas pueden orientar recursos para apoyar a poblaciones afectadas por desastres naturales, y al mismo tiempo beneficiarse mejorando su reputación, debido a su presencia a través de la ayuda brindada.

...la RSE tiene un papel clave en este proceso de formación de la imagen y, por lo tanto, los empresarios deben saber que sus acciones en este sentido tendrán un impacto directo en la reputación que los consumidores atribuyan a su negocio. Todo esto debe motivar a las empresas y a otras organizaciones a dedicar recursos y esfuerzos para fortalecer los vínculos con sus consumidores y para conseguir que éstos lleguen a un mejor estado de identificación con la propia organización, pues conforme aumente la proporción de consumidores positivamente identificados con la empresa, cabe esperar que su actividad comercial y sus cifras de ventas, sean menos sensibles a cambios en el entorno y a las actividades de marketing de la competencia (Alvarado & Díaz, 2008, p. 52-53).

### 1.5 Rol de la comunicación en los desastres naturales

El rol de la comunicación en situaciones de emergencia a causa de un desastre es fundamental. Esta se dirige a mitigar el daño, prevenir los efectos y comunicar el riesgo de desastres o incluso para mantener o evitar efectos negativos en la reputación empresarial. En este sentido, la desinformación, deficiente información o filtración de información no oficial magnifica el daño.

Para evitarlo debe existir también un plan de comunicación que acompañe el manejo de la crisis. Esto implica comunicación con los distintos públicos para brindar información real, clara y oportuna. Según Seymour (2017), los mensajes básicos y las comunicaciones a sus empleados, clientes, inversionistas y los medios deben apoyar las estrategias y decisiones del personal de manejo de crisis.

Lukaszewski (2013) define crisis como cualquier evento no planeado que pueda causar la muerte o lesiones significativas a empleados, clientes, público o animales, además de interrumpir operaciones, causar daños físicos o ambientales, amenazar la posición financiera o la imagen pública de la empresa, o incluso de causar el cierre de esta. En este sentido, señala que los desastres naturales son considerados también crisis porque el ingrediente principal de una crisis es la creación de víctimas y estos tienen esa misma característica.

Los desastres pueden producir víctimas, pero a menos que los socorristas actúen o se comporten de manera negativa, descuidada o insensible, un desastre trae consigo mucho menos potencial de culpa, malas noticias y victimización sin sentido a través de respuestas tímidas o vacilantes que tan a menudo ocurren en una crisis. (Lukaszewski, 2013, p. 16).

Esto en cuanto a la comunicación para mitigar el daño. En el caso de la comunicación dirigida a conservar la reputación empresarial en medio de un desastre hay que considerar en primer lugar, el caso de compañías que realizan actos de responsabilidad corporativa pero no los comunican, al exterior o al interior. Como el caso de Cooperativa La Cruz Azul en el 2011:

(La) Cooperativa La Cruz Azul a través de su fundación, entregó 200 despensas, ropa deportiva, pañales desechables, agua embotellada y medicamentos para los damnificados en las comunidades de Oaxaca y Tabasco, a causa del huracán en 2011. Para la restauración de los hogares, se donó blocks de construcción, arena y cemento (...) Sin embargo, estos hechos solo están consignados en la página 236 de su Informe CoP 2011, por lo que pasaron inadvertidos para otros sectores de la sociedad (Maram, 2013).

Para Maram (2013), las empresas muchas veces se olvidan de comunicar sus acciones de RSE hacia dentro y fuera de la empresa, lo cual considera un error muy grave. Al no comunicar se pierden oportunidades de publicity y goodwill con la sociedad, además de poder aumentar la confianza de los trabajadores hacia la empresa. En este sentido, es necesario involucrar al área de comunicación y evitar el socialwash al comunicar algo que no se hace o sobredimensionarlo.

Otro error en la comunicación es bajar la guardia en la comunicación una vez va amainando la crisis, esta debe mantenerse hasta el final.

...se requiere mucha comunicación en las primeras fases de una crisis, cuando la información sobre las víctimas, los sobrevivientes, las causas y los remedios se necesitan con mayor urgencia. A medida que la necesidad de culpar es reemplazada por una efectiva comprensión empática de una acción, el nuevo valor –así como la comunicación requerida– tiende a declinar. A medida que el proceso avanza hacia la actividad de recuperación y reanudación, la comunicación pública a menudo se reduce significativa y erróneamente (Lukaszewski, 2013, p 16).

### **1.6 Coordinación empresa - Estado frente a desastres naturales**

Abou-Bakr (2013) propone las asociaciones público-privadas orientadas a desastres (disaster-oriented PPP) y evalúa estas alianzas enfatizando siete factores clave que son condiciones necesarias para el éxito de estas: crisis, liderazgo del sector público y del privado, viabilidad del marco organizativo, intercambio de información, riesgos y beneficios compartidos, confianza y adaptabilidad o sostenibilidad.

Según la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (2011), la responsabilidad social empresarial solo es posible si se lleva a cabo en coordinación con los sistemas nacionales y regionales de respuesta humanitaria y bajo condiciones políticas e institucionales, que fortalezcan el liderazgo de los Estados y garanticen la información fidedigna que facilite la acción de las empresas. Asimismo, que se haga buen uso de los recursos, que pueda emitir de manera rápida certificados de donación y que los mecanismos para que bienes y servicios donados sean deducibles del pago de impuestos. También señala que es necesario contar con planes de continuidad para las empresas que resulten afectadas por un desastre, y la reinserción del voluntariado corporativo en la preparación, implementación y evaluación de los simulacros nacionales y regionales de atención de desastres (FISCRMLR, 2011).

## **Capítulo 2 Antecedentes, historia y contexto de la organización**

Hombro a Hombro (HaH) es un movimiento empresarial que nace el año 2019 con el propósito de sensibilizar, prevenir y brindar una atención temprana ante desastres de gran magnitud en el Perú. Este es uno de los proyectos de la organización sin fines de lucro Soluciones Empresariales Contra la Pobreza (SEP), creada el 2011 con el fin de apoyar al Estado peruano en el diseño e implementación de políticas públicas para combatir la pobreza trasladando el conocimiento y capacidades del sector privado.

En el año 2017, ante la ocurrencia del Fenómeno de El Niño, el sector privado articuló gran parte de las donaciones hacia la región Piura a través de la plataforma del SEP. Luego de esta experiencia, en 2019 se decidió armar un brazo operativo que realice esta labor.

A través de HaH se espera coordinar y articular los esfuerzos de ayuda de las empresas (donaciones, voluntarios, apoyo logístico) en las situaciones de emergencia en que el Estado lo requiera.

### **2.1 Contexto internacional**

En el año 2015 se aprobaron tres acuerdos internacionales importantes: el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres 2015-2030 (que se adoptó en la tercera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas celebrada en Sendai-Japón el 18 de marzo de 2015), la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (acordado por todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas) y el Acuerdo de París sobre el cambio climático (firmado el 12 diciembre de 2015, en la Conferencia sobre el Clima de París COP21 de París). Los tres proporcionan un marco para los países sobre cómo cumplir las metas planteadas de características multidimensionales y plurisectoriales.

De acuerdo con el Consejo Empresarial Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS, 2018), la Gestión de Riesgo de Desastres (GRD) ha empezado a formar parte de la agenda corporativa. Independientemente de cómo las empresas lo han entendido, es claro que reconocen que tienen un rol que cumplir ante las emergencias climáticas, especialmente facilitando los mecanismos de prevención de riesgos. Algunas empresas ya lo están gestionando a través de programas, políticas, manuales y/o protocolos. Otras han detectado un potencial riesgo o se han visto perjudicadas directamente por lo que han tomado cartas en el asunto.

La GRD involucra la prevención, mitigación y preparación ante la ocurrencia de un desastre. Como la señala la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la implementación efectiva de este enfoque depende de la solidez de las

capacidades institucionales de los actores claves (gobierno, sector privado y sociedad civil) (CEADS, 2018).

Reconoce, asimismo, el papel clave de las instituciones para la implementación de las fases del marco de la GRD, como en la mediación del vínculo entre el desarrollo, la GRD y las acciones humanitarias.

Por ejemplo, durante la fase de mitigación/prevención, la variedad de actores institucionales incluyendo los ministerios técnicos y agencias del sector público (agricultura, bosques, pesca, salud, educación, gobierno local), las organizaciones internacionales, los cuerpos profesionales, las ONG y otras organizaciones de la sociedad civil, operan programas importantes para construir medios de subsistencia, mejorar la producción y los ingresos de los hogares, y fortalecer la resiliencia y las estrategias de afrontamiento. En la etapa de socorro, por ejemplo, estas diversas organizaciones se centran en operaciones de “rescate y salvamento”, y satisfacer las necesidades básicas tales como techo, alimentos y agua. En la etapa de rehabilitación, aspiran a prevenir una mayor erosión de los bienes productivos o estrategias de afrontamiento y de ayudar a los hogares a reestablecer sus medios de vida (FAO, 2009, p. 16).

La gestión de riesgo de desastres, tal como lo señala el CEADS (2018), ha empezado a formar parte de la agenda de las empresas a través de programas, políticas, protocolos y manuales, dado que han entendido su rol ante las emergencias climáticas. Por esta razón, las empresas están en la capacidad de cooperar con otras organizaciones que tienen más experiencia en la materia y que brindan asistencia directa ante la situación de emergencia o desastre, siempre y cuando esta cooperación o intervención esté alineada con su política de relacionamiento comunitario y en línea con sus políticas de respuesta, prevención y preparación, además de alineadas con los planes de emergencias y contingencias de los organismos públicos responsables del manejo de las situaciones de emergencias a nivel local. (CEADS, 2018).

## **2.2 Organizaciones similares a HaH en el extranjero**

En Latinoamérica no se ha encontrado ninguna iniciativa semejante a Hombro a Hombro. Al respecto, la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (2011) señaló que en los países de la subregión andina solo encontraron una experiencia de gremios empresariales organizados para actuar en situaciones de emergencia que está en el Perú, haciendo referencia a la iniciativa Grupo de trabajo empresarial para la atención de emergencias liderado por la Sociedad Nacional de Industrias (SNI). Este grupo ya

se encuentra desactivado y fue una experiencia previa a la conformación del SEP. (FISCRMLR, 2011).

Sin embargo, existe la Alianza del Sector Privado para Sociedades Resilientes ante Desastres (ARISE), una red de entidades del sector privado dirigida por la Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (UNDRR), la cual también tiene actividades en México, Costa Rica, Haití, Brasil, Colombia, Chile, Guatemala, Argentina, República Dominicana y El Salvador. “ARISE fue iniciado por UNDRR en 2015 para ayudar al sector privado a convertirse en un socio clave en la reducción del riesgo de desastres. Ha crecido a más de 350 miembros y más de 20 redes en todo el mundo” (ARISE, 2022).

Hay que resaltar que las empresas, al unirse a ARISE, se comprometen de manera voluntaria a apoyar e implementar el Marco de Sendai, alineado con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Acuerdo Climático de París, la Nueva Agenda Urbana y la Agenda para la Humanidad.

Asimismo, en la región se identificaron algunos grupos de empresarios que se organizaron con otros fines, pero que actúan de manera coordinada en caso de emergencias por desastres:

### **2.2.1 CEADS**

De acuerdo con su web institucional, el Consejo Empresario Argentino para el Desarrollo Sostenible (CEADS) es el capítulo local del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), una asociación global compuesta por más de 230 compañías y que a partir del trabajo conjunto con los CEO que la integran, definen la agenda de sustentabilidad a nivel global. CEADS es una organización empresarial, no sectorial que reúne a ochenta compañías pertenecientes a los principales sectores de la economía argentina, sumando esfuerzos para el logro de sociedades sostenibles.

En el 2013, el CEADS formó la Mesa de Trabajo “Gestión de Riesgo de Desastres” como una alternativa de respuesta del sector empresarial a las emergencias climáticas, de tal manera que sirva de articulación entre empresas, organizaciones no gubernamentales y el gobierno. Esta mesa de trabajo está enfocada en la articulación entre empresas, organizaciones no gubernamentales y el gobierno. En este sentido, logró establecer alianzas con empresas como LATAM, Cablevisión-Fibertel y Sancor Seguros.

Por ejemplo, junto con la empresa Cablevisión-Fibertel diseñó un protocolo de emergencias plasmado en un manual que busca garantizar una intervención antes, durante y después de una emergencia de manera eficaz. En dicho manual se detallan las acciones a realizar durante una emergencia, como donar teléfonos celulares a organizaciones de la sociedad civil

que están trabajando en la zona, rediseñar los depósitos de la compañía como espacio de acopio de donaciones y centros de distribución, y poner a disposición los sistemas de Contact Center para hacer seguimiento de personas desaparecidas.

### **2.2.2 ONG Levantemos Chile**

Fue creada el 2010 y liderada por el empresario chileno Felipe Cubillos como respuesta al terremoto sucedido ese año en Chile. Su fin fue prestar ayuda a la gente damnificada por el sismo y recupera escuelas de las regiones afectadas con el siniestro. Tal como señala Vergara (2016) esta ONG construyó 17 centros modulares en las zonas de catástrofe entre marzo y abril del 2010, gracias a los aportes de empresas privadas que invirtieron en su modelo de colaboración. Actualmente, está enfocada en brindar apoyo ante la pandemia por COVID-19 y funciona como una plataforma entre las personas y comunidades que requieren ayuda y quienes quieren ayudar.

## **2.3 Antecedentes a la formación del proyecto HaH**

### **2.3.1 Primeros intentos de aglutinación**

A partir del 2008, luego de la experiencia del terremoto de Pisco en el Perú (2007)<sup>2</sup>, surge la preocupación en los empresarios peruanos de estar preparados ante cualquier emergencia similar y que la ayuda humanitaria sea canalizada de manera eficiente y oportuna, además de desarrollar y fortalecer los instrumentos y mecanismos de gestión para situaciones de desastres que permitan a las empresas garantizar su continuidad operativa. Es así como los gremios empresariales empezaron a delinear acciones con este fin y, en julio del 2011, conformaron el “grupo de trabajo empresarial de apoyo en situaciones de desastres - GEAD”, cuya finalidad es articular la red empresarial para prevención y respuesta ante desastres

A partir de esta iniciativa, el sector empresarial establece una agenda de trabajo y surge la necesidad de vincular la propuesta con el sector público, es por ello que en octubre de 2015, se firma el memorándum de entendimiento entre “grupo de trabajo empresarial de apoyo en situaciones de desastres” y el INDECI a fin de programar y desarrollar actividades de complementación, colaboración, asistencia técnica y cooperación para cumplir objetivos de Gestión de Riesgos de desastres en la preparación, respuesta y rehabilitación (DIPECHO LAC, 2016).

En este grupo de trabajo, presidido por la Sociedad Nacional de Industrias (SNI), participan la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP), la Cámara de Comercio de Lima, el Centro Coordinador de Búsqueda y Rescate (SARCC), la Sociedad Nacional de Pesquería (SNP), Cámara Peruana de la Construcción, Perú Cámaras y la Asociación Peruana de Seguros.

Actualmente, el GEAD se encuentra inactivo, y todos los esfuerzos del sector empresarial se están canalizando a través del SEP.

### **2.3.2 Soluciones Empresariales contra la Pobreza (SEP)**

En el año 2011 un grupo de empresarios peruanos representados por Humberto Speziani Cuevas, José Miguel Morales Dasso, Óscar Rivera Rivera, Pedro Olaechea Álvarez Calderón, Juan Manuel Arribas Berendsohn, Luis Salazar Steiger crearon la asociación sin fines de lucro Soluciones Empresariales Contra la Pobreza (SEP) con el fin de apoyar al Estado peruano en el diseño e implementación de políticas públicas para combatir la pobreza trasladando el conocimiento del sector privado.

De acuerdo con la web institucional de SEP, cuentan con el apoyo de 58 empresas: Aje, AngloAmerican, Alicorp, Arca Continental, Antamina, Arellano, Aris Industrial, Asociación de Agencias de Medios (Comité de Publicidad Exterior), Backus, BCP, Camposol, CFG Investment-Copeinca, CBC, Cerro Verde, Cencosud, Coca Cola, Custer Corporation, Emefin, EY, Ferreycorp, Fundación BBVA, García Sayán Abogados, Gloria, Hochschild, Interbank, Inkafarma, Ipsos, Industrias San Miguel, Kallpa, Lima Airport Partners, Latam, Minsur, Molitalia, Movistar, P&G, Nestlé, Niubiz, NTT Data, Pacasmayo, Pepsico, Plaza Ve, Poderosa, Proesmin, PWC, Ransa, Real Plaza, Rímac, Salog, San Jorge, Scotiabank, Sodexo, Softys, Grupo México Minería Southern Perú, Talma, Tasa, Tecnofil, UNACEM, Volcan, V&V, y Yura.

En el año 2017, ante la ocurrencia del Fenómeno de El Niño, el sector privado articuló gran parte de las donaciones hacia la región Piura a través de la plataforma del SEP. Luego de esta experiencia, en el 2019 se decidió armar un brazo operativo que realice esta labor. Así nace Hombro a Hombro. Es a través de HaH que se espera pueda convertirse en el coordinador y articulador de los esfuerzos de ayuda de las empresas (donaciones, voluntarios, apoyo logístico).

El SEP se define como una ONG de empresarios para apoyar al Estado Peruano desde la experiencia de la empresa, contribuyendo a reducir la pobreza y con el progreso del país. En este sentido, a lo largo de su existencia ha apoyado en diversas iniciativas mencionadas anteriormente. Según lo declaró el director ejecutivo del SEP, Juan Manuel Arribas, “el mecanismo de colaboración no gira en torno a la entrega de dinero, pues el Estado cuenta con el presupuesto para solucionar los aspectos elementales”, sino a “acompañar al Estado a cumplir su función, transmitiendo lo que (las empresas) saben hacer” (Arribas, 2020).

Según el empresario Luis Salazar Steiger, miembro del Consejo Directivo del SEP, “HaH es un ejemplo de lo que se puede y debe hacer de parte de las empresas frente a un

desastre. Lo que debemos hacer es ayudar a que el Estado sea eficiente porque él es quien tiene todos los recursos y la fuerza para hacerlo” (L. Salazar, comunicación personal, 10 de setiembre de 2021).

Si bien es cierto eso se consigna de manera formal, en la práctica el SEP se está enfocando en el apoyo al Estado frente a la ocurrencia de desastres naturales a través de HaH. Es así que el propósito que declaran en su web institucional (SEP, 2020) es el de “asegurar que ningún peruano esté solo en su momento de mayor vulnerabilidad a causa de un desastre de magnitud”.

De su accionar se puede concluir que representan al sector empresarial y canalizan su esfuerzo de ayuda a la población víctima de los desastres naturales en coordinación con el Instituto Nacional de Defensa Civil y el Ministerio de Defensa.

Desde el 2017, el SEP tiene firmado un convenio marco con el Ministerio de Defensa que le permite, en calidad de representantes del sector privado, tener un asiento en el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional (COEN), organismo encargado de monitorear, validar y proporcionar información oficial sobre peligros, emergencias y desastres. Desde ese año son considerados en las sesiones de coordinación intersectorial durante las emergencias, lo que les facilita el contar con información oficial e inmediata sobre la ocurrencia de emergencias en el Perú, para coordinar acciones de manera directa con los organismos del Estado.

Juan Manuel Arribas señaló que el INDECI coordinaba personalmente con cada empresa el envío de ayuda lo cual demoraba más y se corría el riesgo de tener duplicidad de donaciones (Arribas, 2020). A decir de Alfonso Grados Carraro, vicepresidente de Asuntos Corporativos de Intercorp: “HaH al trabajar de la mano con INDECI, gobiernos regionales, Presidencia del Consejo de Ministros, ministerios de Salud y Vivienda logra priorizar las zonas atendidas para que el tipo de ayuda sea la que se requiere para el tipo de desastre que se está enfrentando” (A. Grados, comunicación personal, 9 de setiembre de 2021).

En estos años han participado activamente en emergencias como las producidas por el Fenómeno El Niño (Piura, 2017), Huaicos en Río Tambo, VRAEM (2017); heladas y nevadas (sur del Perú, 2019) y durante la pandemia por COVID-19, donde articularon el transporte del primer lote de vacunas hacia el Perú con el apoyo de las empresas AFP Integra, AJE, Alicorp, Arca Continental / Coca-Cola, Backus, Banbif, BCP, Claro, Ferreycorp, Gloria, Interbank, Intercorp, La Positiva, Movistar, Pacífico, Perú LNG / Hunt Oil, Scotiabank, Siderperu, Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, Softys y Unacem.

Además de su constante colaboración con el Gobierno, el SEP también colabora de cerca con el mundo académico. Tiene una relación estratégica con el *Jameel Poverty*

*Action Lab* (JPAL) y con *Innovation for Poverty Action* (IPA), dos organizaciones internacionales renombradas por su investigación en temas de la lucha contra la pobreza con sede en el MIT y *Yale University*, respectivamente. JPAL e IPA apoyan a SEP en la elaboración de políticas públicas (León y Bird, 2018 p. 110).

Las labores que realiza HaH se enmarcan en lo señalado por la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja (2011), en el sentido que la RSE solo es posible si se lleva a cabo en coordinación con los sistemas nacionales y regionales de respuesta humanitaria y bajo condiciones políticas e institucionales, que fortalezcan tanto el liderazgo de los Estados, como garanticen información que facilite la acción de las empresas.

Para entender mejor a HaH es necesario conocer cuáles son los lineamientos organizativos que rigen al SEP, para lo cual se reproducen a continuación su misión de acuerdo con lo que señalan en la web institucional.

**2.3.2.1 Misión.** “Queremos articular al Sector Privado, con gestión eficaz y profundo compromiso, apoyando al Estado en el desarrollo, mejora e implementación de acciones destinadas a la preparación y, apoyo inmediato a nuestra gente durante desastres de gran magnitud” (SEP, 2020).

**2.3.2.2 Estructura organizacional.** De acuerdo con el estatuto de SEP, la estructura organizacional es la siguiente:

- Consejo Directivo: es el órgano de ejecución y dirección de esta. Actualmente, está conformado por tres representantes de los grupos empresariales principales (Breca, Intercorp y Gloria) y tres directores independientes (actualmente son los empresarios Carlos Neuhaus, Luis Salazar y Rosa Asca).
- Asamblea General: órgano supremo de la Asociación y reúne a los asociados de esta, le compete decidir sobre la marcha institucional, así como elegir al Consejo Directivo.
- Patronato: conformado por personas naturales o jurídicas que realizan un aporte económico y/o servicios a la asociación. A la fecha son 58 empresas las que lo conforman: Aje, AngloAmerican, Alicorp, Arca Continental, Antamina, Arellano, Aris Industrial, Asociación de Agencias de Medios (Comité de Publicidad Exterior), Backus, BCP, Camposol, CFG Investment-Copeinca, CBC, Cerro Verde, Cencosud, Coca Cola, Custer Corporation, Emefin, EY, Ferreycorp, Fundación BBVA, García Sayán Abogados, Gloria, Hochschild, Interbank, Inkafarma, Ipsos, Industrias San Miguel, Kallpa, Lima Airport Partners, Latam, Minsur, Molitalia, Movistar, P&G, Nestlé, Niubiz, NTT Data, Pacasmayo, Pepsico, Plaza Ve, Poderosa, Proesmin, PWC, Ransa,

Real Plaza, Rímac, Salog, San Jorge, Scotiabank, Sodexo, Softys, Grupo México Minería Southern Perú, Talma, Tasa, Tecnofil, UNACEM, Volcan, V&V, y Yura. Dirección Ejecutiva: órgano ejecutivo y administrativo de la Asociación. Es elegido por el Consejo Directivo. Actualmente, el director ejecutivo es Juan Manuel Arribas Berendsohn.

- Jefatura de Operaciones: encargado de las acciones de campo, así como de los protocolos de actuación, análisis de mejores prácticas globales y propuestas de mejora a los sistemas logísticos de atención de desastres.
- Coordinación General. encargado de la parte administrativa.

Según Juan Manuel Arribas (comunicación personal, 3 de setiembre de 2021), esta estructura les permite adecuarse a las necesidades operativas que se presenten. Si es que se presenta algún proyecto adicional, esta estructura puede crecer de acuerdo con la naturaleza de este.

**2.3.2.3 Objeto social.** Tal como se señala en León y Bird (2018), el SEP actúa como un puente entre el sector público y privado, facilitando el diseño y ejecución de políticas públicas con el apoyo del sector privado en el Perú. El objeto social, señalado en sus materiales de comunicación, es contribuir con el desarrollo del país, al trasladar el conocimiento y la experiencia de gestión del sector empresarial al Estado, y actuar no solo como un receptor de donaciones, sino más bien como un eje coordinador entre el sector privado y el Estado.

**2.3.2.4 Presupuesto anual.** El SEP maneja un presupuesto de poco más de \$. 300 000 anuales.

En León y Bird (2018), se señala que el SEP tiene un modelo de ingresos empresarial, y su Patronato incluye a representantes voluntarios de las empresas contribuyentes, que comparte con sus miembros informes de actividades, estados auditados y evaluaciones de impacto.

**2.3.2.5 Costos fijos.** Alquiler de local, sueldos (director ejecutivo, jefe de operaciones y coordinadora). Además, tienen contratados un contador externo, estudio de abogados y una empresa de comunicación.

**2.3.2.6 Proyectos.** Actualmente, el único proyecto en marcha es Hombro a Hombro.

### 2.3.2.7 Acciones realizadas por SEP

**Tabla 5**

*Principales acciones realizadas por SEP*

2012 Proyecto: Comisión Quipu	<p>En alianza con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) e <i>Innovations for Poverty Action</i> (IPA). Esta iniciativa reunió a académicos, expertos locales e internacionales y a tomadores de decisiones de Políticas Públicas del Perú, para encontrar soluciones conjuntas frente a distintas problemáticas latentes en el Perú. Se desarrollaron siete propuestas de política orientadas a mejorar la calidad de las intervenciones para que el desarrollo social vaya de la mano con el crecimiento económico del país. Estas estuvieron vinculadas a temas de inclusión financiera, empleo juvenil en áreas rurales, uso de tecnologías de información y comunicación, gestión territorial y acción comunitaria orientadas a programas de nutrición, alimentación escolar y desnutrición crónica infantil (MIDIS, 2012).</p>
2013 Segunda Comisión Quipu	<p>Con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de USAID, pero enfocados en la zona del VRAEM. Tuvo como finalidad el brindar apoyo técnico al Estado peruano en el desarrollo de políticas públicas específicas para la realidad del VRAEM. (MIDIS, 2013).</p> <p>Se enfocaron temas como la mejora del acceso a servicios de agua y saneamiento, así como a servicios preventivos de salud, además de reducir la deserción escolar de jóvenes y mejorar su conexión con el mercado laboral, mejorar la conectividad y los mecanismos de transparencia y</p>

		rendición de cuentas de obras de infraestructura, y fomentar una cultura de paz. (MIDIS, 2013).
	Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS)	Programa que surgió en la Marina de Guerra y que lleva los servicios del Estado (Reniec, Banco de la Nación, Pensión 65) y asistencia médica a las zonas más alejadas de la selva y sierra peruana, mediante embarcaciones acondicionadas para esa función. El rol de SEP fue asesorar al Estado para convertir este proyecto innovador en una política pública nacional.
	Apoyo al MINEDU	Proyecto para apoyar la implementación de un modelo de gestión logística que garantice que el material educativo se entregue a los estudiantes en el tiempo y calidad satisfactoria, procurando la eficiencia de los recursos del Estado.
2014	Apoyo a Qali Warma	Proyecto para mejorar la comunicación entre los proveedores de alimentos y en desarrollar mesas de trabajo donde participaron 39 empresas e instituciones.
	Implementación de mesas técnicas en alianza con el Comando Conjunto.	En alianza con el Comando Conjunto de las FF.AA., implementaron 6 mesas técnicas en los temas de agua y saneamiento, salud, educación, desarrollo económico, innovación y tecnología y energía. Se logró la participación de 25 organizaciones del sector privado y de la sociedad civil.
2015	Impulso del Índice de Progreso Social en Perú.	El SEP fue el líder del grupo impulsor del Índice de Progreso Social en el Perú. Apoyó en la difusión de resultados de este índice con el fin de tener incidencia en políticas públicas, además de articular entre actores de sector privado los resultados del índice e impulsar que se dé esta medición dentro del Estado <sup>3</sup> .

2016	Apoyo al proyecto “Viva vive valores” de la Organización Visión Solidaria.	Apoyo mediante la capacitación y coaching a directores y profesores, mostrar al Ministerio de Educación una manera distinta de construir valores en los chicos de primaria de la Escuela Pública, basado en un riguroso seguimiento científico. Su rol fue el de promover esta iniciativa entre el empresariado y el Estado, para que tenga un mayor impacto.
2017	Ayuda ante huaicos y efectos del Niño Costero.	Ayuda al distrito de Río Tambo – VRAEM cuando sufrió un huaico y, a la región Piura cuando fue afectada por el Niño Costero. En ambos casos, actuaron como articuladores entre el sector privado y Estado para llevar la ayuda a donde más se necesitaba. Se encargó de atender los desastres canalizando donaciones provenientes de entidades privadas y públicas hacia las zonas del VRAEM (Distrito de Río Tambo, Satipo, Junín) y Piura (Gobierno Regional de Piura). Se transportó casi 300 toneladas de apoyo y se lograron aprendizajes beneficiosos para el sistema de atención de desastres del país.
2018	Ayuda ante heladas y nevadas en el sur del País.	Se llevó abrigo a más de 27 mil personas en las zonas alto andinas de Apurímac, Cusco y Puno durante las heladas. La campaña #YotambiénSientoFrío logró unir la ayuda del empresariado peruano y de la ciudadanía en general, y generó un impacto importante en los medios de comunicación y las redes sociales.
2019	Entrega de ayuda por heladas a comunidades de Cusco	Entrega de frazadas. A la fecha se entregó ayuda a 1 500 familias de dos provincias de la región Cusco: Chumbivilcas y Canchis, los centros poblados de Iñapaca, Huamanripa, Tiruma, Parupata y Pampachaca.

Implementación de programa de voluntariado corporativo.	Busca contribuir a la prevención y preparación frente a desastres naturales. Para esto dicta talleres a trabajadores de empresas, quienes forman parte de una red de voluntarios capacitados en el tema de prevención de desastres. Se espera que ellos repliquen el taller entre sus familiares, amigos, barrio, y demás miembros de las empresas a las que pertenecen.
Ayuda ante inundaciones en San Juan de Lurigancho, huaicos en Huayopata (Cusco), terremoto en Yurimaguas y otros eventos naturales que afectaron las regiones e Arequipa, Moquegua y Tacna.	Más de 800 toneladas en donaciones, gestionadas por Soluciones Empresariales contra la Pobreza (SEP), fueron distribuidas en lo que va del año para los damnificados de las inundaciones en San Juan de Lurigancho, de los huaicos en Huayopata (Cusco), el terremoto en Yurimaguas y otros eventos naturales que afectaron las regiones e Arequipa, Moquegua y Tacna.

#### **2.4 Programa Hombro a Hombro (HaH)**

El programa Hombro a Hombro (HaH) nace como una respuesta a la necesidad por parte del Estado peruano de contar con un apoyo organizado de empresas durante emergencias nacionales. En este sentido, HaH actúa como articulador del sector privado con el fin de implementar acciones destinadas a la prevención y apoyo inmediato a comunidades ante desastres de gran magnitud. Apunta a atender oportunamente a los damnificados de los desastres producidos canalizando las donaciones provenientes de las empresas. Además, promueven el voluntariado corporativo capacitando en preparación ante desastres a peruanos de las diferentes regiones, empezando por el personal de las empresas que los apoyan.

En palabras del vicepresidente de Asuntos Corporativos de Intercorp, Alfonso Grados Carraro, HaH es para las empresas un importante socio estratégico: “HaH es un aliado para hacer más efectiva nuestra participación. Ya no tenemos que preocuparnos de los aspectos logísticos, de coordinar con autoridades, de entender a qué comunidad tenemos que llegar. HaH nos resuelve esos problemas. Es un socio estratégico muy importante” (A. Grados, comunicación personal, 9 de setiembre de 2021).

Para Tomás Moro Ruiz, vicepresidente de Ransa, HaH les dio la oportunidad de ayudar al Estado Peruano a través de su know how sobre logística, de tal manera que se pueda tener un

impacto positivo en la gente afectada por un desastre. “Por ejemplo, se donaron casacas y chompas para la emergencia del norte y era lo último que necesitaban. Para poder ayudar, hicimos un almacén de tránsito en el Callao, realizamos inventarios y generamos todo lo que se necesitaba” (T. Moro, comunicación personal, 13 de setiembre de 2021).

En palabras de Juan Manuel Arribas, director ejecutivo del SEP:

Ante un desastre, es una realidad que el Estado no podrá responder en 3 o 4 semanas. Hemos juntado a las empresas para tener una respuesta rápida, pero nos dimos cuenta de que era necesaria la preparación y capacitar a la población para que pueda responder. Ayudamos a que la solidaridad empresarial se dé. Canalizamos el proceso del sector privado, lo juntamos para hacerlo más potente y que llegue más lejos. Nos convertimos en un súper operador logístico en caso de desastres. (J. Arribas, comunicación personal, 3 de setiembre de 2021).

El nacimiento de HaH se dio como consecuencia del apoyo brindado en el 2013 a las Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS), programa que surgió en la Marina de Guerra que acerca los programas y servicios del Estado Peruano a localidades alejadas de la Amazonía peruana y de las circunlacustres e insulares del Lago Titicaca. La labor del SEP fue asesorar a la Marina de Guerra del Perú para convertir este proyecto en una política pública nacional a través del desarrollo de la Estrategia de Acción Social con Sostenibilidad (EASS), la cual se plasmó en la “Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social<sup>4</sup>”-

Un proyecto emblemático de SEP es la elaboración de la Estrategia de Acción Social con Sostenibilidad, cuyas partes más visibles son las Plataformas Itinerantes de Acción Social (PIAS), un proyecto que nació de la Marina de Guerra del Perú. Con las PIAS, el Gobierno provee servicios públicos y asistencia social en las cuencas de los ríos amazónicos. El desarrollo de este proyecto se logró a través de la colaboración entre SEP y varias entidades del Gobierno, y tuvo más de 80 000 atenciones durante 2016 (León y Bird, 2018 p. 110).

Este trabajo fue el motivo por el que la Marina de Guerra del Perú solicitara al SEP organizar y promover Mesas Técnicas para el Desarrollo del Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM<sup>5</sup>) junto con el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas. En estas mesas participó el alcalde del distrito de Río Tambo (provincia de Satipo, departamento de Junín), que, luego de sufrir un huaico el 2017, contactó al SEP para solicitar ayuda para el distrito. Así se organizó la primera acción de ayuda ante la ocurrencia de desastres y con ella se abrió una nueva actividad para el SEP. A partir de ahí, como lo señala León y Bird (2018), la misión del SEP evolucionó a raíz de su experiencia durante la crisis del fenómeno de El Niño Costero en

el 2017, en la que coordinó la distribución de bienes y servicios entre el Estado, el sector empresarial y los damnificados.

Estas acciones fueron el inicio de la creación el 2019 del programa Hombre a Hombre (HaH), en el 2019.

#### 2.4.1 Objetivos de HaH

Los objetivos que mencionan en sus materiales de comunicación como folletos y presentaciones son los siguientes:

- Capacitar en preparación de desastres a peruanos de las diferentes regiones, empezando por el personal de las empresas que los apoyan.
- Atender oportunamente a los damnificados de los desastres producidos por fenómenos de gran magnitud canalizando las donaciones provenientes del sector privado eficientemente, y con la promoción del voluntariado corporativo.

#### 2.4.2 Propósito de HaH

Asegurar que ningún peruano esté solo en su momento de mayor vulnerabilidad a causa de un desastre de magnitud.

#### 2.4.3 Marca Hombre a Hombre – HaH

En julio del 2019 nace Hombre a Hombre (HaH), como el brazo operativo del SEP, la marca que se quiere hacer conocida y que ha salido de un estudio que se hizo con la empresa de investigación de mercados Ipsos. Este estudio fue enfocado en obtener *feedback* de los llamados *game changers* y población vulnerable en relación con las propuestas de nombres de una nueva organización sin fines de lucro.

#### Tabla 6

##### Ficha técnica estudio Ipsos Perú

Ficha técnica estudio Ipsos – Informe cualitativo: evaluación, concepto y nombres para nueva organización del SEP			
Técnica	Investigación cualitativa a través de talleres de cocreación		
Grupo	Game Changers y Poblaciones vulnerables.		
Fechas sesiones	7 y 8 de noviembre de 2018		
Muestra	NSE	Edad	Características
	B	20-24	Game Changers
	C	25-30	Game Changers
	C2D	20-25	Poblaciones vulnerables

*Nota.* Ipsos (2018)

De acuerdo con este estudio, el nombre que tuvo mayor aceptación entre todos los participantes fue “Hombro a Hombro” por resaltar la relación horizontal entre el que ayuda y el que recibe la ayuda.

El concepto alrededor del nombre Hombro a Hombro se definió como: “En momentos de ayuda y apoyo inmediato, nada funciona mejor que el trabajo integrado de todos, sin importar de dónde venimos, quiénes somos, lo que sabemos es que estamos aquí para ayudar comprometida y eficazmente a nuestro país y su gente cuando más nos necesitan” (Ipsos, 2018).

Entre las fortalezas identificadas por los participantes se encuentran que señala confianza, refuerza el compromiso con la población, promueve la participación de toda la comunidad y denota unión (Ipsos, 2018).

#### **2.4.4 Acciones de HaH**

Además de brindar apoyo al Estado ante desastres de gran magnitud, desde el 2019 han participado en diversos proyectos con instituciones públicas y privadas.

#### **Tabla 7**

##### *Acciones realizadas por HaH*

	<p>La asociación junto a Indeci, Bomberos, Cruz Roja y Naciones Unidas, ha desarrollado una acción de sensibilización que consiste en un material audiovisual que incluye la voz de una madre que busca a su hijo en la oscuridad después de un terremoto. Según Juan Manuel Arribas, director ejecutivo del SEP, el de una mamá desesperada que busca a su hijo desaparecido tras el terremoto de Pisco, en el 2017, es verdadero (Guevara, 2019).</p>
2019	<p>Talleres gratuitos de preparación ante sismos. Hasta antes de la pandemia, realizaron talleres gratuitos de preparación ante sismos, donde se reforzó la necesidad de tener un Plan Familiar ante Sismos (Arribas, 2020). Sobre este proyecto, Luis Salazar Steiger, miembro del consejo directivo del SEP, considera que este plan de capacitación de prevención de desastres es el proyecto más importante de HaH. (L. Salazar, comunicación personal, 10 de setiembre de 2021).</p>
2020	<p>A diciembre 2020, ante la pandemia por el COVID-19, más de 100 empresas se unieron a HaH para llevar pronto auxilio a las personas más vulnerables de la costa, sierra y selva, beneficiando a más de medio millón de peruanos.</p>

---

En este sentido, se logró movilizar más de 6 mil toneladas de ayuda humanitaria a comunidades nativas de la Amazonía, a familias desplazadas por el terrorismo y desastres naturales, y 300 familias que tienen al menos un integrante con discapacidad severa en estado de vulnerabilidad (Hombro a Hombro, s.f.).

También colaboraron con equipamientos médicos, medicinas, e implementación del Hospital de Cuidados Intermedios en la Villa Panamericana, y de la instalación de una planta de oxígeno en el Hospital II de Vitarte (Hombro a Hombro, s.f.).

Asimismo, entregaron canastas de alimentos para miles de familias migrantes en coordinación con Naciones Unidas. Además, apoyaron en el envío de ayuda a la Casa de Todos, Cáritas, Banco de Alimentos, y al Albergue de Huampaní, entre otras iniciativas donde se realizó una colaboración entre las empresas y el gobierno ante la pandemia por el COVID19 (Hombro a Hombro, sf)

Me alejo porque te quiero. HaH, junto con la Asociación de Empresas de Diseño Gráfico del Perú (ADÑ) y las Naciones Unidas (ONU), con el aval técnico de EsSalud, sumaron esfuerzos para impulsar la campaña “Me Alejo Porque Te Quiero”, para generar conciencia en la población peruana sobre la importancia del distanciamiento físico para disminuir los contagios por el nuevo coronavirus. En el contexto del reinicio de varias actividades económicas, el objetivo fue comunicar de manera clara, directa e impactante que la distancia social es clave para evitar el incremento de los contagios y que no se pongan más vidas en peligro. Consistió en un conjunto de gráficas impactantes y memorables que motivan a un cambio de actitud ciudadano. Además, con la colaboración con el Ministerio de Cultura, los mensajes han sido traducidos y su interpretación validada en las siete lenguas originarias más habladas en el Perú: Aimara, Ashaninka, Awajún, Quechua Chanka, Quechua Áncash, Quechua Collao Cusco y Shipibo-Konibo.

En setiembre del 2020 se lanzó el Reto Hombro a Hombro que buscó premiar las ideas de negocio con potencial de generar un impacto social positivo en las áreas de Salud y Nutrición, Educación y Transporte y Logística. Se recibieron más de 300 postulaciones de 35 ciudades de todo el país. Fueron cuatro los planes ganadores a quienes se otorgó un premio de 5 000 dólares de capital semilla además de asesoría por parte de líderes empresariales de trayectoria:

- Embutidos de cuy. Este proyecto obtuvo el primer lugar en la categoría Salud y Nutrición. Propone maneras innovadoras para producir y consumir la carne de este
-

---

animal andino, que se encuentra entre los más saludables y nutritivos por sus bajas trazas de colesterol y triglicéridos, y alta presencia de ácidos grasos necesarios para el desarrollo de las neuronas y membranas celulares. Fue presentado por cuatro jóvenes arequipeños, todos estudiantes de segundo año de la carrera de Ingeniería Comercial en la Universidad Católica de Santa María.

- Lulú La Academia. Ganadora en la categoría Educación. Se trata de una plataforma de educación online para familias con hijos con discapacidad (TEA y Síndrome de Down), que capacita a los padres y cuidadores para que puedan tener un rol más activo en la educación de sus hijos. Debido al COVID-19 las escuelas y centros de terapia dejaron de funcionar y no existía una alternativa virtual para las familias con hijos con necesidades especiales. El proyecto fue presentado por tres jóvenes mujeres de la ciudad de Lima quienes tienen un familiar cercano con algún tipo de discapacidad.
- SITSmart. Proyecto ganador en la categoría Transporte y Logística. Consiste en una plataforma digital que permite gestionar las flotas de transporte público mediante una aplicación de gestión de buses para conductores y una página Web de control y administración para las empresas. Además, tiene una aplicación de rutas y ubicaciones de buses que les permite a los pasajeros saber en tiempo real la ubicación de su bus y el tiempo que demorarán en llegar al paradero. El proyecto fue presentado por cuatro jóvenes de Puno y Arequipa quienes habían realizado su proyecto piloto en el transporte público de Puno.
- Ticlea Perú. Adicionalmente, el concurso entregó un premio especial de 5 000 dólares al mejor segundo puesto de entre las tres categorías, al declararse desierta la cuarta categoría del concurso (Inclusión Financiera). El ganador fue Ticlea Perú, una aplicación que muestra rutas seguras para ciclistas, con el uso de algoritmos y georreferenciación para evitar zonas peligrosas y llegar a destino en el menor tiempo posible. La iniciativa fue idea de cinco jóvenes de Lima y Huancavelica. (Hombro a Hombro, sf)

---

#### **2.4.5 Variables contextuales**

La mejora de la comunicación de la iniciativa Hombro a hombro y su esfuerzo por canalizar apoyo en desastres naturales está sujeta a las siguientes variables contextuales (PEST):

Factores económicos. Las acciones de HaH se enmarcan en la posible crisis económica y recesión a causa de la pandemia global unida al alza de la tasa de desempleo y disminución

del consumo privado. Según estimó el Banco Mundial (World Bank, 2021), se esperaba que la economía mundial se expanda un 4% en el 2021, suponiendo que la vacunación contra la COVID-19 se generalice durante todo el año. Aunque la economía mundial está creciendo nuevamente después de una contracción del 4,3% en 2020, la pandemia ha causado un gran número de muertes y enfermedades y, sumado a millones en la pobreza y puede deprimir la actividad económica y los ingresos durante un período prolongado (World Bank, 2021)

Factores socio-culturales. Las acciones de HaH se enmarcan en una gran diversidad cultural y cosmovisión, que ven el apoyo empresarial de muy diversas formas. Tal como lo señala Rolando Arellano en una conferencia organizada por LAMPADIA (2020), la credibilidad de las grandes empresas peruanas quedó muy golpeada con el descubrimiento del caso Lava Jato. Señaló que se podría creer que los peruanos son anti-empresa dado que lo único que se habla a diario es de monopolios, abusos de las empresas, corrupción, de la evasión, de los malos productos, etc, percibiendo al sector empresarial como egoísta y alejado de la consecución del bienestar general. No obstante, mostró un análisis realizado por Arellano, donde se compara la ayuda brindada por las empresas peruanas con la realizada por empresas en los Estados Unidos de Norteamérica (Figura 1). En este se muestra que durante esta pandemia el sector empresarial en el Perú ha aportado y contribuido 4.2 veces más, que la ayuda brindada por las empresas en EE.UU. en relación al propio PBI, por lo que afirma que las empresas peruanas han demostrado ser mucho más solidarias.

Factores políticos. Un elemento importante para considerar es la inestabilidad política en el Perú. A meses del cambio presidencial, Perú continúa en una crisis de gobernabilidad al no encontrar el actual presidente de la República una fórmula ministerial que le permita gobernar, esto sumado a denuncias por corrupción hacia su persona y amenazas de pedidos de vacancia presidencial. A un año y tres meses de iniciado su mandato ya ha juramentado a cuatro gabinetes ministeriales, sin lograr la unidad necesaria para llevar las riendas del país.

Factores tecnológicos. Según cifras del Banco Mundial (2020), el Perú gasta solamente el 0,17% del PBI en investigación y desarrollo. Asimismo, de acuerdo con el Institute for Management Development, Perú se encuentra en el puesto 57 en el ranking mundial de competitividad digital 2021, lo que lo ubica dentro de los cinco países peor evaluados. (Diario Gestión, 2021). Sin embargo, se resalta la reciente implementación por parte del Estado de la Tecnología GIS (Sistema de información geográfica) para brindar información precisa sobre las zonas de mayor vulnerabilidad en todo el país en caso de sismos, huacicos e inundaciones, así como la difusión de aplicaciones para móviles como SISMOS PERÚ, Civil SIG y Sismo

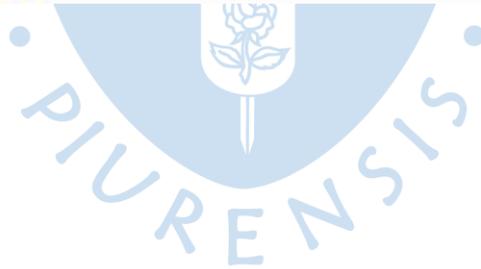
Detector que están permitiendo a los peruanos recibir notificaciones e información casi de inmediato sobre sismos y tsunamis en el Perú.

### Figura 1

*Cuadro comparativo de ayuda brindada por empresas peruanas versus empresas en los Estados Unidos de Norteamérica*



Nota. Lampadia (2020)





## **Capítulo 3 Diagnóstico de la problemática en el campo de la comunicación**

### **3.1 Problemas de comunicación de la ONG Hombro a Hombro**

El sector privado tiene una imagen negativa en la sociedad peruana. Numerosos incidentes como el Lava Jato<sup>6</sup> lo han mellado. El presidente del CADE 2018, Gonzalo Aguirre afirmó que el 70% de los peruanos cree que muchos empresarios del país son corruptos (Aguirre, 2018). Sin embargo, en opinión de Rolando Arellano (LAMPADIA, 2020) la percepción no es igual para todas las empresas. Tanto las empresas pequeñas, medianas y grandes son valoradas por contribuir al bienestar personal y del país, además de mostrar preocupación por el Perú. No obstante, como ya se ha señalado, durante la pandemia por la COVID-19 en el 2020, las empresas peruanas demostraron solidaridad y brindaron ayuda a poblaciones más vulnerables.

Es en estos casos de crisis, como desastres naturales, y emergencias nacionales como la pandemia por COVID-19, que el papel de las empresas cobra mayor importancia. Para Lukaszewski (2013), si bien es cierto los desastres naturales y otras emergencias no son necesariamente una crisis para las empresas, sí se ven afectadas en su imagen y reputación si es que no hacen nada para apoyar. La razón es que quedan expuestas con la expectativa que se tiene de ellas y se espera que actúen y apoyen durante estos momentos. En este sentido, afirma que el evitar la responsabilidad y echar la culpa puede convertirse en barreras importantes para la organización y su liderazgo.

Los desastres son situaciones a gran escala que también pueden resultar en víctimas, pero por las cuales culpar puede ser más difícil. Los desastres a menudo son causados por la naturaleza u otras entidades que están completamente fuera del control de una organización, gobierno o empresa. Los desastres tienden a ser de naturaleza más operativa, pero muchos tienen aspectos emocionales y no operativos. Los desastres se convierten en crisis cuando son mal manejados o atendidos, o cuando las víctimas son maltratadas o se las deja sufrir (Lukaszewski, 2013, p.16).

Es así como la labor que se realiza a través de HaH contribuye a mejorar la imagen y reputación de las empresas que brindan su apoyo a la población en general durante estos eventos de gran escala. No solo contribuye a mejorar su capacidad de respuesta frente a los desastres, sino que también les da exposición de marca y consolida sus vínculos y cercanía con los problemas que afectan a todos como país.

No obstante, como señala Alfonso Grados, vicepresidente de Intercorp, es difícil medir esta contribución.

A raíz de las acciones de HaH, ¿cuánto cambia la percepción de la población en general sobre el rol del sector privado, sobre la confianza a las empresas? Es difícil de medir porque hay muchos aspectos que entran a tallar, sobre todo en coyunturas políticas y sociales tan inciertas como las actuales. Sin embargo, tengo la tranquilidad de que HaH ha contribuido, cuánto, difícil de medir. Pero ha contribuido, sin duda (A. Grados, comunicación personal, 9 setiembre de 2021).

De similar manera opina Tomás Moro, vicepresidente de Ransa:

No estoy seguro de que a través de las acciones de HaH se cambie la percepción sobre el empresariado nacional. Yo creo que son temas enfocados, específicos que atacan ciertas necesidades pero que todavía podemos hacer mucho mejor trabajo al comunicarlo a la sociedad (T. Moro, comunicación personal, 13 de setiembre de 2021).

En opinión de Jimena Sologuren, subgerenta de RS y Comunicaciones de Minera Poderosa, el problema no solo es difundir las acciones, sino también comunicar que las empresas actúan por solidaridad y que no están obligadas a ayudar.

No se puede dar por sentado que las empresas deben ayudar y como que es fácil para ellas, cuando realmente no es una obligación, sino solidaridad y tampoco es fácil para las empresas hacerlo. Mi opinión general es que las empresas deben fortalecer al Estado en sus roles. Nunca deben reemplazar, sino fortalecer a los actores. Sin embargo, en un momento de crisis por desastre no te puedes poner exquisito, metes la mano y ayuda como puedas y con lo que puedas (J. Sologuren, comunicación personal, 28 de octubre de 2021).

Del análisis de su web institucional, redes sociales, folletos y presentaciones institucionales se han identificado que existe una confusión o doble protagonismo del SEP y de HaH (siendo este último un programa del primero). Esta confusión existe en todos los materiales de comunicación revisados, donde en algunos casos se da una explicación larga y compleja sobre la relación entre el SEP y HaH. Por ejemplo, en su *fanpage* en Facebook señalan que son el programa que lidera los esfuerzos de la empresa privada para la prevención y atención de desastres naturales en Perú y que forman parte del SEP - Soluciones empresariales contra la Pobreza, pero en las notas de prensa colgadas en su web institucional colocan el siguiente texto:

Soluciones Empresariales contra la Pobreza (SEP) nació en el 2011 en el seno de la Sociedad Nacional de Industrias, con el objetivo de apoyar al Estado en mejorar la gestión en las políticas públicas, siendo hoy un movimiento empresarial que reúne esfuerzos de todos los ámbitos del sector privado. A partir del 2017 la institución

empezó a apoyar a la población a raíz del Fenómeno del Niño y, en función a dicha experiencia, se lanzó el Frente Empresarial ante desastres Hombre a Hombre para canalizar la solidaridad del sector privado en los momentos más difíciles para la población. (SEP, 2020).

Asimismo, SEP es el representante del sector privado ante el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional (COEN). Esto le permite canalizar la ayuda de las empresas de manera rápida y coordinada. Desde el inicio de la pandemia son más de 100 empresas las que están colaborando con el Estado canalizando a través de HaH donaciones de alimentos, bebidas, implementos de seguridad personal, artículos de aseo y limpieza, *Wayrachis* (reguladores de flujo de oxígeno fabricados por ingenieros peruanos que contribuyeron a reducir la necesidad de recurrir a un ventilador mecánico), plantas de oxígeno, así como servicios logísticos y de planeamiento estratégico, para apoyar en la atención de la población más vulnerable (SEP, 2020).

De igual manera, al analizar entrevistas brindadas a medios de comunicación local por el director ejecutivo del SEP (ver tabla 8), se observa que no existe una norma clara respecto a cómo explicar la relación de HaH con el SEP, notándose en algunas de ellas, que se habla y detallan las acciones realizadas por HaH sin mencionar esta marca, solo al SEP. También se observó que se brindaron entrevistas como HaH sin mencionar su pertenencia al SEP.

**Tabla 8**

*Entrevistas en medios de comunicación local por el director ejecutivo del SEP (09 de junio del 2020 al 25 de febrero de 2021)*

Fecha	Medio	Marca	Tipo de nota	Mención de relación HaH - SEP	Tema	Mensaje sobre HaH y SEP
09/06/2020	Ampliación de Noticias – RPP	HaH	Entrevista a Juan Manuel Arribas.	No	Sector empresarial lleva ayuda a poblaciones afectadas por la COVID- 19	No menciona que forma parte del SEP, desarrolla las acciones que están realizando frente a la pandemia.
16/12/2020	Noticiero Latina edición matinal.	HaH	Entrevista a Juan Manuel Arribas.	No	Latina se suma a cruzada para efectos por COVID	No se menciona que HaH pertenece al SEP. Señala que HaH está

Fecha	Medio	Marca	Tipo de nota	Mención de relación HaH - SEP	Tema	Mensaje sobre HaH y SEP
						enfocado en temas de atención de desastres canalizando la solidaridad de las empresas en casos de desastres.
16/12/2020	Latina	HaH	Entrevista a Juan Manuel Arribas	No	Entrevista al director ejecutivo sobre la labor de HaH durante la pandemia.	Explicó que HaH es un movimiento empresarial que canaliza la ayuda de las empresas.
29/12/2020	Mujeres al mando - Latina	HaH	Informe y entrevista a Juan Manuel Arribas.	Sí	Conozca la historia de HaH.	Explica que HaH nace en el SEP para hacer frente a desastres de gran magnitud.
21/01/2021	Latina	SEP	Informe especial.	No	Empresas financian el traslado del primer millón de vacunas al Perú	Se menciona en todo momento al SEP, pero las imágenes que se muestran corresponden a las acciones realizadas por HaH con presencia del logo de HaH.
09/02/2021	TV PERÚ	SEP	Entrevista a Juan Manuel Arribas, Director Ejecutivo del SEP	No	Empresarios traen primer lote de vacunas a través del SEP.	No se explicó que las ayudas durante la pandemia por el COVID 19 se están dando a través de HaH.
25/02/2021	Mundo Empresarial - Canal N	SEP	Entrevista a Juan	No	Empresarios traen primer lote de	Habla de las labores del SEP durante la

Fecha	Medio	Marca	Tipo de nota	Mención de relación HaH - SEP	Tema	Mensaje sobre HaH y SEP
			Manuel Arribas		vacunas a través del SEP.	pandemia sin mencionar que las acciones se realizaron a través de HaH.

De acuerdo con el análisis realizado, se observan dos problemas:

### **3.1.1 Problema de percepción de identidad de HaH**

Hay confusión o doble protagonismo de HaH y del SEP, siendo el primero un programa del segundo y lleva a la práctica la razón de SEP. HaH es el brazo operativo del SEP, la marca que se quiere hacer conocida y que ha salido de un estudio que se hizo con la empresa Ipsos. Sin embargo, el hecho que se hable continuamente de HaH y SEP para referirse a acciones del primero, lleva a confusión por parte de periodistas y público en general, a quienes les cuesta reconocer la relación entre ambas marcas.

Si bien es cierto, desde el 2020, se está intentando dar vida propia a HaH y a hablar de Movimiento Empresarial Hombro a Hombro en todos los esfuerzos de comunicación, dejando el hecho de pertenecer al SEP como algo complementario, no se ha establecido ni estandarizado un parafraseo adecuado de esta relación. “La importancia de una identidad corporativa fuerte radica en que distingue una organización de las otras y con esto se consigue, de entrada, uno de los objetivos capitales del posicionamiento” (López, 2014, p. 97).

En opinión de Luis Salazar, miembro del Consejo Directivo del SEP, “HaH es, para mí, el brazo más potente del SEP. Es más, la marca se está poniendo más potente porque trae ayuda inmediata al estar concentrada en ayuda frente a desastres” (L. Salazar, comunicación personal, 10 de setiembre de 2021).

Sobre este punto, Alfonso Grados propone que “hay que precisar bien las dos marcas. Es necesario realizar un trabajo especializado sobre cómo se diferencian las dos marcas para que ambas tengan su ámbito de acción. SEP más institucional y HaH comercial” (A. Grados, comunicación personal. 9 de setiembre de 2021).

### **3.1.2 Marca nueva sin contenido**

La marca HaH tiene cerca de dos años. En el 2020 la exposición de la marca ha mejorado notablemente a raíz de la ayuda brindada ante la pandemia por el COVID-19. Hasta junio del 2021 entregaron más de 6 mil toneladas de ayuda para beneficio de más de medio millón de personas necesitadas, así como 4 plantas de oxígeno, con el apoyo de cerca de 100 empresas.

Esta ayuda logró difusión en medios de comunicación de alcance nacional, que contribuyeron a hacer conocida la marca. No obstante, se está dejando de lado el comunicar su identidad y propósito, además de su labor de prevención ante la ocurrencia de desastres que es su centro.

### **3.2 Efectos negativos de estos problemas en los objetivos de la organización**

Al haber doble protagonismo se diluye el efecto buscado de dar vida propia a HaH y el contribuir a la reputación de las empresas que lo apoyan. La marca HaH necesita hacerse conocida más allá de la entrega de ayuda ante emergencias. Ellos representan al sector privado y son prueba del compromiso y responsabilidad del empresariado peruano con el desarrollo del Perú a través de la prevención y acción frente a la ocurrencia de desastres de gran magnitud en el Perú.

### **3.3 Actores involucrados**

#### **3.3.1 Consejo Directivo**

Conformado actualmente por tres representantes de los grupos empresariales principales (Breca, Intercorp y Gloria) y tres directores independientes (Carlos Neuhaus, Luis Salazar y Rosa Asca). El Consejo Directivo aprueba los planes y campañas de comunicación del SEP. Han demostrado ser conservadores en cuanto a la aprobación de actividades de comunicación propuestas desde su creación pues se orientan más a apariciones en medios periodísticos que a impactos a través de redes sociales, activaciones o cualquier acción BTL.

#### **3.3.2 Director ejecutivo**

Es el encargado ejecutivo y administrativo de la Asociación. Es elegido por el Consejo Directivo. Actualmente, el director ejecutivo de la asociación es Juan Manuel Arribas Berendsohn. Es el encargado de revisar los planes de comunicación propuestos por la agencia de comunicación y de exponerlos ante el Consejo Directivo.

#### **3.3.3 Agencia de comunicación**

La agencia Perspektiva contratada desde el 2019 para asesorar al SEP en materia de comunicación, es la encargada de proponer las campañas de comunicación al director ejecutivo y de ejecutarlas. Ha sido la responsable de difundir en medios las acciones de HaH, así como de administrar sus perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn).

#### **3.3.4 Empresas privadas**

Existe un interés de HaH por mantener y sumar empresas patrocinadoras y aliadas con el fin de mejorar la ayuda que se pueda brindar al Estado ante la ocurrencia de desastres de gran magnitud en el Perú.

#### **3.3.5 Organismos del Estado**

Los directivos entrevistados coinciden en que existe un gran problema: el cambio frecuente de autoridades en las instituciones públicas que ocasiona retrasos en las coordinaciones de las ayudas porque hay que iniciar el contacto de nuevo con cada una de ellas, tal como lo señala Luis Salazar.

Quizá el principal problema son los permanentes cambios de autoridades, porque para ser efectivo se tiene que trabajar de la mano con las autoridades. Hay que volver a explicar quiénes son y qué hacen. En los momentos políticos hay entidades del estado que recelan la presencia del sector privado. (L. Salazar, comunicación personal, 10 de setiembre de 2021).

Para Tomás Moro existe además un problema en la receptividad de los funcionarios públicos y empresarios.

Siempre es una labor titánica de coordinación y de capacidad de influenciar en los stakeholders privados para conseguir la ayuda y gubernamentales para que se dejen ayudar. Los privados siempre tienen la disposición a ayudar y no necesariamente el Estado está tan dispuesto a que lo ayuden (T. Moro, comunicación personal, 13 de setiembre de 2021).

### **3.3.6 Población beneficiada y población de zonas vulnerables y de riesgo**

De acuerdo con Tomás Moro, la población que se beneficia de las acciones impulsadas por HaH es consciente de alguna u otra manera que esa ayuda viene de empresas, pero no necesariamente reconoce el esfuerzo que representa para estas entregarla.

No creo que las personas atendidas saben de la magnitud del esfuerzo de las empresas. Creo que están agradecidos. No sé si conocen las acciones que realiza HaH, solo conocen las que impactan en ellos. Falta más comunicación y visibilidad sobre este tema (T. Moro, comunicación personal, 13 de setiembre de 2021).

Para Alfonso Grados los que reciben la ayuda saben que vienen del sector privado, pero no reconocen lo realizado a través de HaH.

La gente cuando está siendo atendida por HaH se da cuenta que está siendo atendida por el sector privado. Sí creo que hay concientización de las personas de que el sector privado los está ayudando, pero no sé si conocen qué es HaH. Comunicamos sobre todo por nuestras redes sociales por lo que otros stakeholders sí están entendiendo, pero el poblador vulnerable, de escasos recursos capaz no tiene claridad de lo que es HaH. (A. Grados, comunicación personal, 9 de setiembre de 2021).

### **3.3.7 Trabajadores jóvenes**

Con el fin con el fin de contribuir a la prevención y preparación frente a desastres naturales, se ha considerado incluir dentro de los esfuerzos de comunicación digital a jóvenes (entre 20 y 26 años) que trabajen sobre todo en las empresas aliadas de HaH para que participen como voluntarios en el programa de voluntariado corporativo que viene ejecutando HaH desde el 2019.

### **3.3.8 Medios de comunicación**

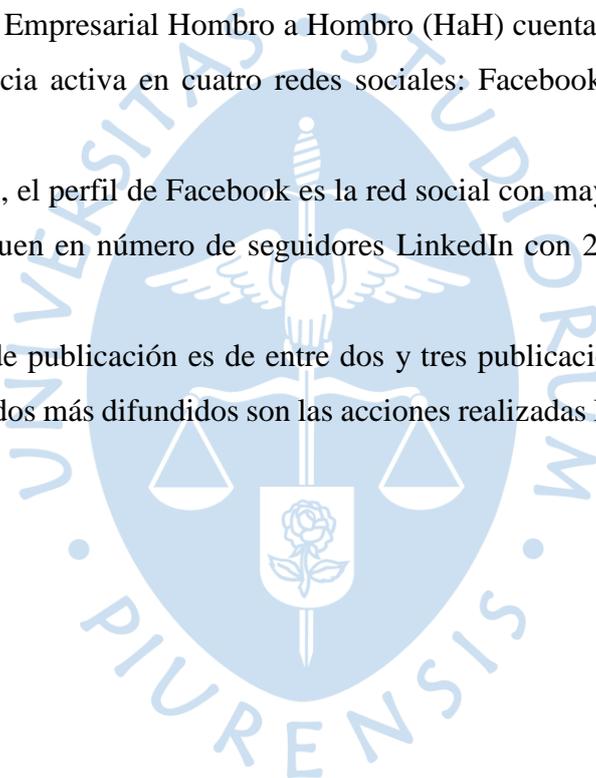
Por otro lado, los medios de comunicación son aliados estratégicos importantes no solo para difundir las acciones realizadas por HaH, sino también para concientizar a la población respecto a la prevención ante la ocurrencia de desastres naturales en el Perú.

### **3.4 Revisión de medios propios**

El Movimiento Empresarial Hombre a Hombre (HaH) cuenta con su web institucional y además tiene presencia activa en cuatro redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter.

A julio de 2021, el perfil de Facebook es la red social con mayor alcance con más de 5 mil seguidores. Le siguen en número de seguidores LinkedIn con 2092, Twitter con 1320 e Instagram con 680.

La frecuencia de publicación es de entre dos y tres publicaciones semanales por cada red social. Los contenidos más difundidos son las acciones realizadas HaH durante la pandemia por el COVID-19



## Capítulo 4 Estrategia de comunicación

### 4.1 Estrategia por adoptar

La estrategia diseñada busca aprovechar la difusión lograda por HaH en medios periodísticos y redes sociales a raíz de la ayuda brindada durante esta pandemia para mejorar el reconocimiento de la marca. Constituye también una oportunidad para reforzar mensajes de prevención ante la ocurrencia de desastres naturales y del compromiso de las empresas peruanas con la ayuda frente a estas calamidades.

Por esta razón, la estrategia propuesta es visibilizar la marca HaH independientemente del SEP, como representante del sector privado y que esta se asocie con conceptos como solidaridad, apoyo a los más necesitados y colaboración entre el sector privado y público.

Para lograr esto es necesario hacer el esfuerzo por comunicar la identidad de HaH.

#### 4.1.1 Difusión de la identidad de HaH

De acuerdo con Costa (2003):

La identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización.

Tal como lo señala Simon Sinek en Halpern (2015), todas las organizaciones comunican lo que hacen y algunas cómo lo hacen, pero son pocas las que tienen plena conciencia del porqué hacen lo que hacen. Los más grandes líderes hablan primero de lo que creen, lo que les da un contexto para lo que hacen. El problema que identifica Sinek al momento que organizaciones se enfrentan con problemas mundiales es que comienzan hablando de lo que hacen, de sus intereses y no de su propósito, de sus creencias.

Por esta razón, HaH debe poner énfasis en dar a conocer su propósito y compromiso, por qué existe y hace lo que hace, cuáles son sus creencias y cómo estas se reflejan en las acciones que realiza.

Villafañe (2011) afirma que existen tres ejes fundamentales representativos de la identidad: la historia de la organización, el proyecto de comunicación empresarial, y la cultura corporativa. Estos aspectos deben ser comunicados por HaH de tal manera que no solo se dé a conocer la marca sino también se haga visible y cercana a sus públicos, siendo reconocida como representante de las empresas en apoyo del Estado a favor de las poblaciones vulnerables por desastres.

En el 2022, HaH tiene el reto de lograr una mayor exposición y difusión de la marca y sus actividades de manera que logre ser reconocida por un número mayor de peruanos.

Tal como lo señala Alfonso Grados lo que se necesita es:

Tener una comunicación institucional más estructurada, posicionar mejor la marca de HaH como un *Love Brand*. Que la población sepa que HaH significa solidaridad, apoyo a los más necesitados, colaboración entre el sector privado y público. Con mayor alcance en redes sociales y visibilidad en medios de comunicación masivos (A. Grados, comunicación personal, 9 de setiembre de 2021).

Es así que la marca HaH debe no solo destacar la relación horizontal entre el que ayuda y el que recibe la ayuda, sino también como lo señala Alfonso Grados, el resaltar valores como la solidaridad, además de confianza y compromiso empresarial hacia los peruanos en situación de vulnerabilidad frente a la ocurrencia de desastres de gran magnitud.

Si tomamos como referencia las fortalezas de la marca HaH que se destacan en el estudio “Informe cualitativo: evaluación, concepto y nombres para nueva organización del SEP” realizado por Ipsos (2018), todos los esfuerzos de comunicación deben centrarse en resaltar los aspectos que denotan confianza y unión, y reforzar el compromiso de la población y promover su participación.

En este sentido, considerando las entrevistas realizadas a directivos de empresas que apoyan a HaH y los resultados del estudio realizado por Ipsos (2018), se propone formalizar la siguiente definición de HaH, la cual debe ser usada en todos los esfuerzos de comunicación: somos el programa que lidera los esfuerzos de la empresa privada para la prevención y atención de desastres de gran magnitud en el Perú en apoyo del Estado y en beneficio de todos los peruanos.

Con esto se dejaría de mencionar el hecho que forma parte de Soluciones Empresariales contra la Pobreza – SEP.

Por otro lado, para Jimena Sologuren, subgerente de RS y Comunicaciones de Minera Poderosa, no se está comunicando adecuadamente la identidad de HaH ni las acciones que realiza. En su opinión, debería tenerse un mayor acercamiento con periodistas.

HaH puede dar sus comunicados, decir, difundir quiénes son sus aliados, quiénes han ayudado, quiénes participan, pero finalmente no tiene el impacto que tiene un canal de comunicación nacional. Un periodista tiene más capacidad de informar. Faltaría este enganche con la prensa para que sea mucho más eficiente la difusión del rol del empresariado en el alivio de desastres (J. Sologuren, comunicación personal, 28 de octubre de 2021).

Es así que se debe poner énfasis no solo en difundir las acciones sino en aprovechar los medios de comunicación periodísticos para llegar con mensajes identitarios que faciliten el reconocimiento de la marca, a quiénes representa y la labor que realiza.

#### **4.2 Justificación**

Todo el esfuerzo de comunicación de HaH debe orientarse a explicar su razón de ser, su rol articulador y de sumar esfuerzos para estar preparados y afrontar juntos los desastres de gran magnitud que se presenten, de tal manera que se entienda que es necesario el trabajo conjunto entre empresa, Estado, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanía en general de cara a estar preparados ante la ocurrencia de desastres. Un efecto secundario que se lograría es contribuir a mejorar la reputación del sector empresarial peruano, logrando que se le vea mucho más cercano a la población y a la realidad del país.

#### **4.3 Objetivo del plan de comunicación**

Fortalecer la imagen de marca de HaH para que sea reconocida por los peruanos como articuladora y representante de las empresas privadas ante desastres de gran magnitud en el Perú contribuyendo a la mejora de la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas, de tal manera que se las reconozca por su rol y compromiso con la prevención y apoyo frente a estos desastres en coordinación con el Estado.

##### **4.3.1 *Objetivos secundarios***

- Impulsar el reconocimiento de HaH en la opinión pública como el articulador de la ayuda de las empresas hacia las poblaciones vulnerables, en apoyo del Estado.
- Afianzar relaciones fluidas entre HaH e instituciones del Estado, medios de comunicación y otros organismos de la sociedad civil para facilitar su labor de apoyo en casos de ocurrencia de desastres de gran magnitud en el Perú.
- Sensibilizar a la población peruana sobre la necesidad de estar preparados frente a la ocurrencia de desastres naturales en el Perú.
- Informar a través de medios propios y ganados las acciones que realiza HaH en la prevención de desastres

##### **4.3.2 *Públicos y mensajes clave***

Se plantea priorizar los siguientes públicos de cara al logro de los objetivos planteados:

**Tabla 9***Públicos priorizados*

Públicos	Mensaje
Empresas privadas	Confíen en la gestión de HaH para que sus donaciones, ante la ocurrencia de desastres de gran magnitud, lleguen a quien más lo necesita cuando más lo necesita.
Organismos del Estado (Presidencia del Consejo de Ministros, Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior, Ministerio de Salud, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Instituto Nacional de Defensa Civil).	HaH es aliado del Estado en los esfuerzos de prevención ante la ocurrencia de desastres naturales en el Perú. HaH apoya al Estado en la coordinación y canalización oportuna de la ayuda de las empresas ante la ocurrencia de desastres de gran magnitud en el Perú.
Población beneficiada y población de zonas vulnerables y de riesgo.	Con HaH ningún peruano está solo en el momento de mayor vulnerabilidad por un desastre de gran magnitud. HaH actúa en nombre de las empresas, en ayuda al Estado para atender necesidades básicas de las poblaciones afectadas por desastres de gran magnitud en el Perú.
Trabajadores jóvenes	Únanse como voluntarios de HaH en la prevención ante la ocurrencia de desastres naturales en el Perú.
Medios de comunicación	Los medios y HaH pueden coordinar esfuerzos para concientizar a la población sobre la ocurrencia de desastres naturales en el Perú.

## Capítulo 5 Plan de acción y/o ejecución

### 5.1 Plan de acción, pasos y acciones concretas

Se hace necesario contar con un plan de comunicación que contribuya a fortalecer la imagen de marca de HaH para que sea reconocida por los peruanos como articuladora y representante de las empresas privadas ante desastres de gran magnitud en el Perú, contribuyendo en apoyo del Estado, a que el país esté preparado ante la ocurrencia de estos y a la mejora de la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas de tal manera que se las reconozca por su rol y compromiso con la prevención y apoyo frente a estos desastres.



**Tabla 10**

*Resumen del plan de acción*

Problema de fondo: Organización poco conocida.						
Problemas:						
- Problema de identidad propia de HaH						
- Marca nueva y sin contenido						
Objetivo: fortalecer la imagen de marca de HaH para que sea reconocida por los peruanos como articuladora y representante de las empresas privadas ante desastres de gran magnitud en el Perú, contribuyendo en apoyo del Estado, a que el país esté preparado ante la ocurrencia de estos y a la mejora de la reputación de sus empresas patrocinadoras y aliadas de tal manera que se las reconozca por su rol y compromiso con la prevención y apoyo frente a estos desastres.						
Objetivos	Estrategias propuestas	Acciones	Temas	Públicos	Mensajes	Indicadores
1.-Impulsar el reconocimiento de HaH en la opinión pública como el articulador de la ayuda de las empresas hacia poblaciones vulnerables, en apoyo del Estado.	Fortalecer a HaH a través de estas líneas de acción: •Publicity •Redes Sociales •Eventos Mediáticos •Liderazgo de Opinión.	RRPP -Gestión con periodistas para la publicación de notas de prensa y gestión de entrevistas para cada uno de los eventos con impacto mediático. -Incluir en la agenda de medios temas como el rol de las empresas en medio de la crisis del COVID-19. Redes Sociales:	Entregas de ayuda que se realicen durante la pandemia y ante la ocurrencia de desastres naturales en el Perú. Cifras sobre la ayuda brindada por HaH durante la pandemia. Posteo sobre: El sector privado y el Estado trabajan juntos en beneficio de los peruanos. Información relevante sobre prevención de sismos. Por ejemplo, instituciones con información confiable	Medios de comunicación. Población beneficiada y población de zonas vulnerables y de riesgo. Empresas privadas	Con HaH ningún peruano está solo en el momento de mayor vulnerabilidad por un desastre de gran magnitud. HaH actúa en nombre de las empresas, en ayuda al Estado para atender necesidades básicas de las poblaciones afectadas por desastres de gran magnitud en el Perú.	Cantidad de impactos positivos en medios de comunicación. -Sentimiento positivo de la marca en RRSS. -Cantidad de comentarios en RRSS. -Cantidad de compartidos en RRSS. -Tasa de apertura y clics de los correos enviados.

<p>desastres naturales en el Perú.</p> <p>3.-Sensibilizar a la población peruana sobre la necesidad de estar preparados frente a la ocurrencia de desastres naturales en el Perú.</p> <p>4.-Informar a través de medios propios y ganados las acciones que realiza HaH en la prevención de desastres naturales en el Perú.</p>	<p>Elaborar material (infografías, videos) donde se expliquen la historia de HaH, los beneficios de formar parte de HaH y ventajas de este programa.</p> <p>Realizar videos con casos de éxito que incluyan comentarios de directivos de empresas que trabajan con HaH (Véase Figura 2).</p> <p>-Boletín Digital con noticias de HaH (Véase Figura 4).</p> <p>Eventos Mediáticos</p> <p>-Participación en eventos empresariales y académicos, además de organizados por el SEP.</p>	<p>sobre ocurrencia de sismos en el Perú.</p> <p>Explicación de los ejes en los que actúa HaH: capacitación en prevención del impacto de desastres, atención temprana para los más vulnerables, gestión del apoyo de las empresas frente a desastres (Véase Figura 3).</p> <p>Cómo funciona HaH. quiénes forman el patronato, cómo se pueden unir más empresas.</p> <p>•Rol de HaH. Llevar ayuda a los peruanos más vulnerables ante una crisis o desastre, gestionar la ayuda de las empresas, apoyar al Estado Peruano, preparar a los peruanos para minimizar riesgos ante un eventual desastre.</p> <p>•Acciones realizadas por HaH desde su creación.</p>	<p>HaH capacita a los peruanos y peruanas en materia de prevención ante la ocurrencia de desastres.</p> <p>Confíen en HaH para lograr que sus donaciones -ante la ocurrencia de desastres de gran magnitud- lleguen a quien más lo necesita cuando más lo necesita.</p> <p>Llevamos la ayuda de las empresas y apoyamos al Estado Peruano durante desastres de gran magnitud.</p> <p>Gestionamos el apoyo de las empresas frente a desastres.</p> <p>Número de eventos en los que se han tenido participación u organizado.</p> <p>Número de reuniones en los que se han tenido participación u organizado.</p> <p>Número de empresas, empresarios que deciden apoyar la labor de HaH, ya sea a través de ayuda o uniéndose al patronato.</p>
--	---	--	---

---

Participación en:  
CADE, CADE  
Universitario, CAENE,  
Feria de RSE de Perú  
2021, foros  
empresariales y  
eventos en  
universidades.

Propuesta de eventos:  
Evento de  
reconocimiento anual a  
las empresas más  
comprometidas con los  
ideales de HaH en dos  
categorías: empresas  
que representan el ideal  
de HaH y las empresas  
que han contribuido  
durante el año al éxito  
de HaH.

Talleres a trabajadores  
de empresas sobre  
cómo afrontar un  
desastre natural de gran  
magnitud como  
terremotos,  
inundaciones, etc. de  
acuerdo con la  
dinámica de la  
empresa.

Reuniones con  
empresarios y

---

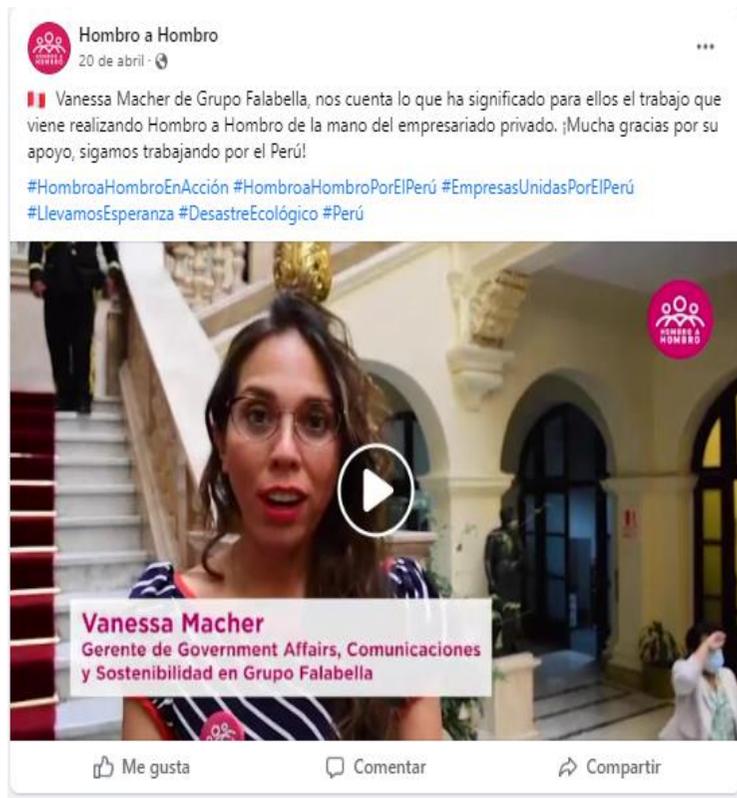
---

representantes de  
empresas.

---

## Figura 2

*Ejemplo de testimonio de directivo sobre el trabajo de HaH*



### Figura 3

Ejemplo de publicación en Instagram explicando el rol de HaH a través de sus tres líneas de acción



### Figura 4

Diseño de boletín digital de HaH



## 5.2 Cronograma

De cara a incrementar el éxito del plan, se ha propuesto realizar por un periodo de seis meses lo siguiente:

De julio a diciembre 2022. Se aprovechará la coyuntura de ayuda brindada frente a la pandemia para difundir la marca HaH y las acciones que está realizando. Además, se iniciarán dos campañas en paralelo. Una que busque se entienda el rol que cumple HaH, difunda su historia, qué empresas son las que apoyan, en qué temas actúa. La otra buscará sensibilizar sobre el tema de prevención de sismos, la importancia de estar capacitados en cómo estar preparados y cómo actuar frente a uno. Se difundirá su taller de preparación a empresas, buscando motivar a personal joven de estas a que participen de estos talleres y se inscriban en la web de HaH como voluntarios.

En diciembre se realizará una medición de los resultados y se replantearán las siguientes acciones a seguir.

**Tabla 11**

*Cronograma de actividades*

Acciones	Medio	Meses					
		Jul	Ag	Set	Oct	Nov	Dic
Difusión de acciones de HaH. Ayuda brindada, talleres de capacitación, voluntariado.	Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter, medios periodísticos.	X	X	X	X	X	X
Post. Casos de éxito. Video con comentarios de directivos de empresas que trabajan con HaH.	Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter				X	X	X
Post. Ningún peruano está solo en momentos de mayor vulnerabilidad por un desastre de gran magnitud.	Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter.	X					
Post y entrevistas sobre prevención. Cómo realizar un plan familiar para emergencias. Dar recomendaciones y pasos a seguir para elaborar un plan familiar ante la ocurrencia de algún sismo.	Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter. Entrevistas en medios de comunicación		X				
Post sobre prevención. Cómo armar tu mochila de emergencia. Mostrar qué debe contener una mochila y caja de emergencia, en qué lugar se debe ubicar.	Instagram, Facebook, LinkedIn y Twitter.		X				
Publicación con el apoyo de El Comercio de guías utilitarias, videos educativos, talleres de capacitación y especiales multimedia para contribuir con la prevención ante la ocurrencia de un sismo fuerte en el Perú.	Diario El Comercio				X	X	X

Acciones	Medio	Meses					
		Jul	Ag	Set	Oct	Nov	Dic
Artículo de opinión o entrevista sobre el rol de las empresas en medio de la crisis por COVID 19.					X		
Reporte 2022. Video recopilatorio	Web institucional, Facebook, Twitter, LinkedIn e Instagram, Boletín de HaH						X
Entrevistas en medios de comunicación dominicales. Brindar un resumen de acciones realizadas durante la pandemia.	Cuarto Poder, Panorama, Punto Final.					X	X



## Conclusiones

**Primera.** A partir de la investigación realizada, se puede evidenciar que la presencia pública de HaH no ha privilegiado su identidad de marca. No se logra comunicar con claridad qué es HaH ni a quiénes representa. Es importante que HaH y otras organizaciones similares alineen las acciones que realizan en un programa de reputación e imagen que reditúe en el propio prestigio organizacional y de las empresas que lo apoyan.

**Segunda.** Según el análisis realizado, se observó que existe un problema de identidad propia de HaH por una confusión o doble protagonismo con la marca SEP, por lo que se plantea realizar esta distinción en todos los esfuerzos de comunicación que se realicen. Asimismo, al tratarse HaH de una marca nueva (activa desde el año 2019) tiene todavía poca exposición y contenido propio. La actual coyuntura de la pandemia ha permitido una mayor difusión de la ayuda que está brindando, produciéndose una exposición de la marca en medios periodísticos como en redes sociales propias. No obstante, esta exposición ha sido desde un punto de vista desordenada y sin objetivo claro, por lo que se requiere un plan que busque comunicar y consolidar su identidad ante los ojos de sus diversos públicos, con el fin de facilitar la consecución de sus objetivos organizacionales.

**Tercera.** HaH, desde su creación, ha estado actuando como un articulador de ayuda empresarial reactiva a las poblaciones afectadas luego de ocurrido un desastre. Esto sumado a la exposición de marca que está teniendo HaH en el contexto de la pandemia por Covid 19 se convierte en una buena oportunidad para reforzar mensajes de prevención ante la ocurrencia de desastres naturales y del compromiso de las empresas peruanas en apoyo del Estado en brindar ayuda a los afectados por estas calamidades. Con esto creemos que se contribuirá desde la comunicación a que la marca HaH sea reconocida no solo por su labor de prevención y ayuda en respuesta a desastres, sino también como articuladora y representante de las empresas privadas en apoyo del Estado frente a estos eventos catastróficos.

**Cuarta.** De la investigación efectuada, se concluye que existen experiencias que prueban que es posible que las empresas actúen frente a desastres naturales en apoyo del Estado como parte de un comportamiento ético y responsable con el entorno social del que forman parte; sin embargo, la ayuda suele ser reactiva y no proactiva. Aun así, el apoyo del sector privado en caso de desastres puede incrementar de manera significativa las capacidades de respuesta ante desastres en un país. En el caso de Perú, se ha evidenciado que existen empresas que están dispuestas a apoyar al Estado en caso de emergencias nacionales. Prueba de ello es la ayuda brindada durante eventos como sequías, inundaciones, huaicos, heladas, y ahora último

durante la pandemia por COVID 19, lo que constituye un ejemplo del trabajo de las empresas privadas en apoyo del Estado en la región, y que, además, si se trabaja alineado con un plan de comunicación, puede aportar en la mejora de la reputación de estas empresas ante la población nacional.



## Lista de referencias

- Abou-bakr, A. J. (2013). *Managing disasters through public-private partnerships*. Georgetown.
- AccuWeather. (1 de Noviembre de 2019). *California wildfires will cost tens of billions, AccuWeather estimates*. AccuWeather: <https://www.accuweather.com/en/weather-news/california-wildfires-will-cost-tens-of-billions-accuweather-estimates/612548>
- Aguirre, G. (2 de Diciembre de 2018). *Los empresarios no hemos actuado correctamente frente a la corrupción*. El Tiempo: <https://eltiempo.pe/cade-2018-empresariado-no-ha-actuado-bien-frente-a-corrupcion/>
- Alvarado, A., & Schlesinger, M. (2008). *Dimensionalidad de la responsabilidad social empresarial percibida y sus efectos sobre la imagen y la reputación: una aproximación desde el modelo de Carroll*. Universidad ICESI. Cali: Estudios Gerenciales. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://www.redalyc.org/pdf/212/21210802.pdf>
- America Retail. (2017). *Perú: CBC y PepsiCo donan 300 mil litros de agua a damnificados*. America Retail: <https://www.america-retail.com/peru/peru-cbc-y-pepsico-donan-300-mil-litros-de-agua-a-damnificados/>
- Anglo American. (28 de Febrero de 2013). *Anglo American cumple con obras comprometidas para reconstrucción del país*. Anglo American: <https://chile.angloamerican.com/es-ES/medios/noticias/pr-2013/anglo-american-cumple-con-obras-comprometidas-para-reconstruccion-del-pais>
- ARISE. (s.f.). *Acerca de ARISE*. ARISE: <https://www.ariseglobalnetwork.org/explore/about>
- Asbanc. (2020). *Asbanc y Cenepred firman convenio para sumar esfuerzos y reducir los riesgos en el ámbito financiero*. Asbanc: <https://www.asbanc.com.pe/Paginas/Noticias/DetalleNoticia.aspx?ItemID=187>
- Baas, S., Ramasamy, S., Dey de Pryck, J., & Battista, F. (2015). *Análisis de Sistemas de Gestión del Riesgo de Desastres*. Departamento de Medio Ambiente. FAO. <http://www.fao.org/3/a-i0304s.pdf>
- Ballesteros, L., Useem, M., & Wry, T. (2017). Masters of Disasters? An Empirical Analysis of How Societies Benefit from Corporate Disaster Aid. *Academy of Management Journal*. 60 (5). doi:<https://doi.org/10.5465/amj.2015.0765>
- Banco Mundial. (2014). *Gestión del riesgo de desastres para un desarrollo con capacidad de adaptación*. Banco Mundial:

- <https://www.bancomundial.org/es/results/2013/04/12/managing-disaster-risks-resilient-development>
- Belaunde, G. (21 de Abril de 2013). *Riesgos Empresariales Ligados a "Desastres Naturales": una Visión Integral*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/blog/riesgosfinancieros/2013/04/riesgos-empresariales-ligados.html/>
- Bennett, J. (2002). *Multinational corporations, social responsibility and conflict*. Journal of International Affairs Editorial Board. <https://www.jstor.org/stable/24358177>
- Cantavella, J. (s.f.). *La sorprendente fuerza del agua: Los tsunamis*. Artículo, Instituto Geográfico Nacional, Red Sísmica Nacional. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://astronomia.ign.es/rknowsys-theme/images/webAstro/paginas/documentos/Anuario/lasorprendetefuerzadelaguaTsunamis.pdf>
- Caravedo, L. (2020). *Stakeholders*. ISSUU. [https://issuu.com/stakeholdersrs/docs/web\\_edici\\_n\\_104\\_voluntariado](https://issuu.com/stakeholdersrs/docs/web_edici_n_104_voluntariado)
- Castaño, A., & Arias, S. (2021). *Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones*. Universidad de Sevilla. Revista Universidad y Empresa. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/8859>
- CEADS. (2018). *Guía de Gestión de Riesgos de Desastres*. Guía, CEADS. <http://www.ceads.org.ar/guia-de-gestion-de-riesgo-de-desastres/>
- CODESPA. (2017). *3 empresas solidarias que ayudan a los más vulnerables*. CODESPA: de la pobreza a la prosperidad: <https://www.codespa.org/blog/2017/04/18/tres-empresas-solidarias-que-ayudan-a-los-mas-vulnerables/>
- Concytec. (2017). *I Censo Nacional de Investigación y Desarrollo a Centros de Investigación 2016*. Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica - Concytec. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2227>
- CONFIEP. (02 de Octubre de 2015). *Gremios empresariales e Indeci se unen para apoyar en caso de desastres*. CONFIEP: <https://www.confiep.org.pe/noticias/gremios-empresariales-e-indeci-se-unen-para-apoyar-en-caso-de-desastres/>
- Costa, J. (2003). *Creación de la Imagen Corporativa: El Paradigma del Siglo XXI*. Razón y Palabra: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html#jc>
- Costa, J. (2004). *La Imagen de Marca: Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. Norwegian University of Science and Technology, Corporate Social

- Responsibility and Environmental Management. Norway: *John Wiley & Sons, Ltd.*, 15 (1), 1-13. doi:<https://doi.org/10.1002/csr.132>
- Dalla Via, M., & Pais, M. (s.f.). *El rol del sector privado en la Reducción del Riesgo de Desastres (#RRD)*. CEADS: <http://www.ceads.org.ar/el-rol-del-sector-privado-en-la-reduccion-del-riesgo-de-desastres-rrd/>
- Del Río Monges, J. A. (2017). *Aportaciones del sector privado y la sociedad civil de México y donaciones internacionales en apoyo a las fases de emergencia y reconstrucción tras los sismos de 2017*. Artículo, Instituto Belisario Domínguez, Dirección General de Finanzas. <http://bibliodigitalibd.senado.gob.mx/handle/123456789/3778>
- D'Ercole, R., Hardy, S., Metzger, P., & Robert, J. (2009). *Vulnerabilidades urbanas en los países: Introducción general*. Bulletin de l'Institut français d'études andines. Lima: Redalyc. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12617000001>
- Diario El Peruano. (2011). *Ley N° 29664*. Diario El Peruano. Obtenido de <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29664.pdf>
- Diario Gestión. (9 de Noviembre de 2021). *Perú entre los 5 países de Latinoamérica peor evaluados en competitividad digital*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/peru-entre-los-5-paises-de-latinoamerica-peor-evaluados-en-competitividad-digital-noticia/>
- DIPECHO LAC. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial en Emergencias*. <http://dipecholac.net/docs/files/407-responsabilidad-social.pdf>
- DIPECHO LAC. (2016). *Lineamientos de Gestión y Protocolos del Grupo de Trabajo Empresarial de Apoyo en Situaciones de Desastres - GEAD*. DIPECHO: [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=133128](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=133128)
- Expansión. (2017). *Usa la tecnología tras el sismo en México*. Obtenido de Expansión: Tecnología: <https://expansion.mx/tecnologia/2017/09/19/usa-la-tecnologia-para-comunicarte-tras-el-sismo>
- FAO. (2009). *Análisis de Sistemas de Gestión del Riesgo de Desastres*. Guía, FAO. <http://www.fao.org/3/a-i0304s.pdf>
- Ferrando, F. (2003). *En torno a los desastres "naturales": tipología, conceptos y reflexiones*. Universidad de Chile. Revista INVI. <http://revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/388/808>
- Figueroa, O. (2018). *Ayudas a Puerto Rico tras el paso del huracán María*. Universidad Metropolitana de Puerto Rico. Puerto Rico: Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6886566>

- Guevara, C. (7 de Julio de 2019). *Ante desastres naturales, la mejor opción es prevenir: La apuesta de la SEP*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/desastres-naturales-mejor-opcion-prevenir-apuesta-sep-272947-noticia/?ref=ges>
- Hombro a Hombro. (2021). *Hombro a Hombro entregó 2 plantas de oxígeno a Essalud*. Soluciones Empresariales contra la Pobreza: <http://www.sep.org.pe/noticias/hombro-a-hombro-entrego-2-plantas-de-oxigeno-a-essalud/>
- Hombro a Hombro. (s.f.). *Prensa*. Hombro a Hombro: <https://hombroahombro.org.pe/prensa/>
- Hombro a Hombro. (s.f.). *Soluciones Empresariales contra la Pobreza: Nosotros*. Hombro a Hombro: <http://www.sep.org.pe/nosotros/>
- Hotho, J., & Girschik, V. (2019). *Corporate engagement in humanitarian action: Concepts, challenges, and areas for international business research*. Critical Perspectives on International Business. Emerald logo. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/cpoib-02-2019-0015/full/html>
- Inzulza-Contardo, J., & Díaz Parra, I. (2016). *Desastres naturales, destrucción creativa y gentrificación: estudio de casos comparados en Sevilla (España), Ciudad de México (México) y Talca (Chile)*. Revista de Geografía Norte Grande, Departamento de Urbanismo. Scielo. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rgeong/n64/art08.pdf>
- IPSOS Group. (2018). *Informe cualitativo: evaluación, concepto y nombres para nueva organización del SEP*. Informe, IPSOS Group.
- Lampadia. (2020). *¿Cómo perciben los peruanos al sector empresarial?* Lampadia: <https://www.lampadia.com/analisis/economia/como-perciben-los-peruanos-al-sector-empresarial>
- LAPOP. (2018). *Barómetro de las Américas: Cultura política de la democracia en Perú y en las Américas, 2016/2017*. Presentación. [https://www.vanderbilt.edu/lapop/peru/AB2016-17\\_Peru\\_Dissemination\\_Presentacion\\_032018\\_04.26.18\\_W.pdf](https://www.vanderbilt.edu/lapop/peru/AB2016-17_Peru_Dissemination_Presentacion_032018_04.26.18_W.pdf)
- Lemonche, P. (2011). *Voluntariado Corporativo: Un puente de colaboración entre la empresa y la sociedad*. Madrid: Forética. <http://www.latorajala.org/sites/default/files/Voluntariado%20corporativo%20Cabtfe.pdf>
- León, V., & Bird, M. (2018). *Hacia una nueva filantropía en el Perú*. Universidad del Pacífico. Fondo Editorial. <https://fondoeditorial.up.edu.pe/producto/hacia-una-nueva-filantropia-en-el-peru/>

- Lopez Lopez, D. (2014). *Reputación corporativa y visibilidad estratégica, modelo de gestión de la reputación online y su aplicación en las empresas de Barcelona*. Universitat Internacional de Catalunya, Departament d'Economia i Organització d'Empreses. CORA. [tesisenred.net/handle/10803/286074](https://tesisenred.net/handle/10803/286074)
- Lukaszewski, J. (2013). *Lukaszewski on crisis communication: What your CEO needs to know about reputation risk and crisis management*. <https://www.amazon.com/Lukaszewski-Crisis-Communication-Reputation-Management/dp/1931332576>
- Mansilla, E. (2000). *Riesgo y ciudad*. Tesis, Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Arquitectura. <http://www.desenredando.org/public/libros/2000/ryc/RiesgoYCiudad-1.0.1.pdf>
- Maram, L. (18 de Setiembre de 2013). *Cinco acciones de RSE que pueden planearse en casos de desastres naturales*. Expok: <https://www.expoknews.com/cinco-acciones-de-rse-ante-desastres-naturales/>
- Ministerio de Desarrollo en Inclusión Social. (2012). *Informe final del grupo de trabajo, Comisión Quipu, políticas públicas basadas en evidencia*. Informe, SEP. <http://www.sep.org.pe/wp-content/uploads/2019/06/Informe-Final-Comisi%C3%B3n-Quipu.pdf>
- Ministerio de Desarrollo en Inclusión Social. (2013). *Informe final Comisión Quipu para el VRAEM*. Informe, Centro de Recursos. <https://centroderecursos.cultura.pe/es/registrobibliografico/informe-final-comisi%C3%B3n-quipu-para-el-vraem>
- Ministerio de Justicia. (2011). *Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29664, que crea el Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres (SINAGERD)*
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). *Informe Anual del Empleo Juvenil en el Perú 2020*. Informe anual, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/2311994-informe-anual-del-empleo-juvenil-en-el-peru-2020>
- MITSUI Autofinance Perú. (2018). *Memoria anual 2017: Fortaleciendo nuestra transformación estratégica*. Memoria anual. <https://documents.bvl.com.pe/eff/BF0001/20180320191202/MEBF00012017AIA01.PDF>
- Muñoz, M. (2010). *Reputación corporativa: Trustmark y activo de comportamientos adquisitivos futuros*. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos. Buenos Aires: Scielo.

[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1853-35232010000300003](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232010000300003)

- Oetzel, J. M., & Oh, C. H. (2013). Learning to Carry the Cat by the Tail: Firm Experience, Disasters, and Multinational Subsidiary Entry and Expansion. *Informa PubsOnline*. 5 (3), 653-967. doi:<https://doi.org/10.1287/orsc.2013.0860>
- Park, E. K., & Tagles, H. D. (2011). Epidemiología de Desastres Naturales. *Tempus - Actas De Saúde Coletiva*. 5 (4), 11-18. doi:<https://doi.org/10.18569/tempus.v5i4.1054>
- Parlamento Andino. (2017). *Marco Normativo para la Gestión del Riesgo de Desastres*. Tesis. file:///E:/Maestr%C3%ADa%20MCEO/tesis/marconormativoparariesgodedesastres.pdf
- Perú 21. (2020). *Coronavirus: Empresas privadas se unen en campaña "Hombro a Hombro"*. Peru 21: <https://peru21.pe/peru/coronavirus-empresas-privadas-se-unen-en-campana-hombro-a-hombro-video-noticia/?ref=p21r>
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (20 de Junio de 2021). *Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres PLANAGERD 2014-2021*. Plataforma digital única del Estado Peruano: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/campa%C3%B1as/2-plan-nacional-de-gestion-del-riesgo-de-desastres-planagerd-2014-2021>
- Presente RSE. (2020). *Empleados de Deutsche Post DHL apoyan iniciativas de ayuda humanitaria en tiempos de COVID-19 en las Américas*. Presente RSE: <https://presenterse.com/empleados-de-deutsche-post-dhl-apoyan-iniciativas-de-ayuda-humanitaria-en-tiempos-de-covid-19-en-las-americas/>
- Ratz, L. (11 de Octubre de 2019). *Lights Out in California*. *Moody's Analytics*. Economy: <https://www.economy.com/dismal/analysis/376639>
- Redacción Perú 21. (4 de Abril de 2017). *#UnaSolaFuerza: Así están apoyando diversas empresas a los damnificados*. Perú 21: <https://peru21.pe/lima/unasolafuerza-apoyando-diversas-empresas-damnificados-71557-noticia/?ref=p21r>
- Ryan, B., Franklin, R. C., Burkle Jr, F. M., Aitken, P., Smith, E., Watt, K., & Leggat, P. (2015). Identifying and Describing the Impact of Cyclone, Storm and Flood Related Disasters on Treatment Management, Care and Exacerbations of Non-communicable Diseases and the Implications for Public Health. *National Library of Medicine*. doi:10.1371/currents.dis.62e9286d152de04799644dcca47d9288
- Sánchez, S. (2017). *Así fue como Heineken cambió el enlatado de cerveza por agua potable*. Manufactura: <https://manufactura.mx/industria/2017/09/27/asi-fue-como-heineken-cambio-el-enlatado-de-cerveza-por-agua-potable>

- SELA. (2016). *Grupo de trabajo empresarial de apoyo en caso de desastres*. SELA: <http://www.sela.org/media/3212017/amalia-llontop-grupo-empresarial-de-atencion-de-desastres-peru.pdf>
- Seymour, C. (2017). *Continuidad empresarial tras un desastre natural*. Marsh: <https://www.marsh.com/pe/es/insights/risk-in-context/continuidad-empresarial-tras-un-desastre-natural-.html>
- Sinek, S. (2015). *Solving Global Issues With “Why”*. The Brown journal of world affairs. <https://bjwa.brown.edu/22-1/solving-global-issues-with-why/>
- Tres mandamientos. (1 de Marzo de 2017). *Catástrofes y sustentabilidad: empresas argentinas arman su plan de acción*. Tres mandamientos: <http://www.tresmandamientos.com.ar/nota/785-catastrofes-y-sustentabilidad-empresas-argentinas-arman-su-plan-de-accion>
- UNISDR. (2012). *Eje temático participación de la sociedad civil en la reducción del riesgo de desastres*. UN Office for Disaster Risk Reduction: <https://www.eird.org/pr12/documentos/sociedad-civil-content.html>
- Van der Berg, A. (2015). Public-private partnerships in local disaster management: a panacea to all local disaster management ills? *African Journals Online*. 18(4), 994-1033. doi:10.4314/pej.v18i4.08
- Vergara, P., Araya, J. P., Donoso, S., & Fuster, X. (2016). Reflexiones críticas sobre las Alianzas Público Privadas (APP) como instrumentos de respuesta frente a catástrofes socio-naturales. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá D. C. : *Revistas Javeriana*. 82 (82), doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.uh82.rcap>
- Villafañe. (2011). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Villanova, M. (2015). *Managing Responsible Competitiveness: Identity, Culture, Paradox and Narratives*. Universitat Ramon Llull, Departamento de Economia, Ciències Socials i Mètodes. Barcelona: CORA. <https://www.tdx.cat/handle/10803/285972#page=21>
- World Bank. (2021). *Global Economic Prospects, January 2021*. Washington, DC: World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34710>

## Notas a pie de página

<sup>1</sup> *As the number of partnerships between the public and private sector in the disaster management arena has increased, it has been found that these partnerships are highly beneficial, given that they contribute to the efficiency and effectiveness of disaster management and ensure multi-actor and integrated approaches to disaster management.*

<sup>2</sup> El 15 de agosto del 2007 se registró un terremoto en la provincia de Pisco, departamento de Ica, a unos 230 km de la ciudad de Lima. Tuvo una intensidad máxima de IX en la escala de Mercalli y dejó 597 muertos, 2 291 heridos, y cerca de 76 000 viviendas afectadas entre destruidas e inhabitables. Es uno de los terremotos más fuertes ocurridos en el Perú en los últimos años.

<sup>3</sup> El Índice de Progreso Social es una herramienta de medición que demuestra que hay una correlación entre crecimiento económico y progreso social. Es una manera distinta de evaluar el efecto que las políticas públicas generan en el bienestar de la población, midiendo la capacidad real de los países para satisfacer las necesidades sociales y medioambientales de sus ciudadanos. <https://www.socialprogress.org/>

<sup>4</sup> Aprobada como Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”, mediante Decreto Supremo N° 008-2013-MIDIS y elevada a rango de Política Nacional mediante el Decreto Supremo N° 003-2016-MIDIS.

<sup>5</sup> El Valle de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro es una zona comprendida entre los departamentos de Ayacucho (Huanta y La Mar), Cusco (La Convención), Huancavelica (Tayacaja) y Junín (Satipo y Huancayo). Es considerada como el centro del narcoterrorismo en el Perú.

<sup>6</sup> En diciembre del 2016 Marcelo Odebrecht, expresidente de la constructora brasileña Odebrecht confesó ante la justicia de EE.UU. que pagó sobornos por un total de US\$788 millones en 12 países de Latinoamérica y África. En el caso de Perú, señaló que había entregado 29 millones de dólares a funcionarios con altos cargos entre 2005 y 2014, durante las presidencias de Alejandro Toledo, Alan García y Ollanta Humala. Poco después, la Fiscalía peruana formó el equipo especial Lava Jato para empezar con las investigaciones.



**Anexos**





## Anexo 1 Entrevistas en profundidad

### I. Metodología de trabajo de campo

1. Técnica: Método cualitativo.
2. Herramienta: Entrevista en Profundidad.
3. Universo: Directores de empresas patrocinadoras y aliadas de HaH
4. Dinámica:

#	Fecha	Entrevistado	Descripción
1	09/09/21	Juan Manuel Arribas Beredson	Director Ejecutivo del SEP
2	09/09/21	Alfonso Grados	VP Asuntos Corporativos Intercorp
3	10/09/21	Luis Salazar Steiger	Director del SEP
4	28/10/21	Jimena Sologuren Arias	Sub Gerente de RS y Comunicaciones. Minera Poderosa
5	13/09/21	Tomás Moro	Vicepresidente de Ransa

5. Condición de muestra: directores de empresas patrocinadoras o aliadas del SEP que han estado participando desde el inicio de HaH a través de sus empresas.

6. Recolección de datos: mediante cuestionario elaborado ad hoc para esta investigación.

### II. Variables de análisis

1. Valoración del impacto que tienen las acciones de HaH en las personas vulnerables como consecuencia de un desastre o crisis de gran magnitud en el Perú.
2. Valoración del impacto de las acciones de HaH en la mejora de la reputación del sector empresarial en el Perú.
3. Percepción sobre los principales problemas que tiene HaH para mejorar su impacto positivo en la población.
4. Percepción sobre si las acciones de HaH se están comunicando de manera eficiente.

### III. Cuestionario

1. Valoración del impacto que tienen las acciones de HaH en las personas vulnerables como consecuencia de un desastre o crisis de gran magnitud en el Perú.

a) Tomando en cuenta las acciones que ha estado realizando HaH en el país como respuesta a los desastres y crisis nacionales presentados, ¿qué opinión tiene sobre los resultados obtenidos?

b) ¿Considera que las personas atendidas conocen a HaH y las demás acciones que realiza? ¿Por qué?

c) ¿Considera que las personas atendidas saben del esfuerzo que hacen las empresas por hacerles llegar esa ayuda?

d) ¿Cuál cree que debe ser el papel de las empresas durante desastres o crisis de gran magnitud en el Perú?

e) ¿Considera que HaH es un aliado estratégico para que las empresas puedan mejorar el impacto de la ayuda que desean brindar durante estos eventos?

2. Valoración del impacto de las acciones de HaH en la mejora de la reputación del sector empresarial en el Perú.

a) ¿Las acciones desarrolladas por HaH contribuyen desde su punto de vista a mejorar la percepción de las peruanas y peruanos sobre la reputación del empresariado nacional? ¿cómo se evidenciar esta percepción desde su punto de vista?

b) ¿Considera que las acciones desarrolladas por HaH contribuyen desde su punto de vista a mejorar la imagen y reputación de las empresas patrocinadoras y aliadas de HaH? ¿Por qué?

3. Percepción sobre los principales problemas que tiene HaH para mejorar su impacto positivo en la población.

a) ¿Cuáles considera que son los principales problemas que enfrenta HaH para mejorar su impacto positivo en la población?

b) Desde su punto de vista, ¿qué otras cosas podría hacer HaH para mejorar su impacto positivo en la población peruana?

4. Percepción sobre si las acciones de HaH se están comunicando de manera eficiente.

a) ¿Considera que existe o no una falta de difusión de las acciones de HaH?

b) ¿Considera que lo están haciendo de la manera adecuada? ¿Qué le faltaría hacer desde su punto de vista?

c) ¿cuál es la relación tiene HaH con el SEP?

d) ¿Cree que las marcas que colaboran con HaH deberían ser visibilizadas en las acciones que realiza HaH? Por ejemplo, ¿se debería mencionar a estas empresas y/o mostrar sus logos durante las acciones que realiza HaH?

e) Respecto a las acciones que realiza HaH en beneficio de las personas afectadas por desastres de gran magnitud en el Perú, ¿considera usted que está bien informado sobre ellas?

f) ¿Qué opinión tiene sobre los esfuerzos que realiza HaH para mantener informadas a las empresas sobre el destino y uso de las donaciones que realizan?

Respuestas



Muestra/variables	Valoración del impacto de las acciones de HaH	Impacto de HaH en la reputación del sector empresarial en el Perú.	Principales problemas para mejorar su impacto positivo en la población.	Comunicación de las acciones de HaH
Juan Manuel Arribas	<p>Nunca antes hubo en el Perú tal nivel de coordinación entre el sector privado y el Estado en términos de volumen, dinero movido, etc. con tal nivel de impacto.</p> <p>No es HaH quien entrega las donaciones, sino INABIF, Ejército, CONADIS, etc. porque no tenemos la capacidad de llegar a todos lados.</p> <p>Comunicamos virtualmente, a través de nuestros medios. Tratamos de estar en esas entregas de manera presencial, pero en casi la totalidad de las veces la institución que entrega hace mención a HaH.</p> <p>Ante un desastre, es una realidad que el estado no podrá responder en 3 o 4 semanas. Hemos juntado a las empresas para tener una respuesta rápida, pero nos dimos cuenta que era necesaria la preparación y capacitar a la población para que pueda responder. Ayudamos a que la solidaridad empresarial se dé. Canalizamos el proceso del</p>	<p>Hemos sido reconocidos por Presidencia de la República. Las instituciones multinacionales nos buscan para operar, para hacer campañas juntos y las empresas mismas reconocen nuestro valor y nos buscan para hacer cosas.</p> <p>Las empresas utilizan mucho nuestras acciones en su comunicación tanto a sus públicos internos y externos. Hay empresas que no hacen donaciones que no sea a través de banco de alimentos y HaH.</p>	<p>Nuestro principal problema es el cambio de autoridades porque hay que comenzar los contactos de nuevo. No hay continuidad en la gestión. Nosotros trabajamos con el estado, ayudamos al estado a llegar lejos.</p> <p>También, de nuestro lado. Falta todavía un espíritu de colaboración de otros gremios minería SNI, etc. Falta trabajar en equipo. Muchas empresas no quieren figurar y prefieren que sea un tercero, pero hay otras que piensan en cuál es mi beneficio, qué gano yo, dónde va a estar mi logo. Se mencionan las empresas sí.</p>	<p>Tenemos una política, la de no gastar más en comunicación que lo invertido en dar la ayuda. Ser más agresivos con medios de comunicación para darles primicias y ser más profesionales en el contacto con la prensa. Comunicamos en nuestros medios propios y en el Whatsapp, además hemos creado un boletín mensual.</p> <p>Tenemos la norma que toda acción que hacemos tiene que ser informada de inmediato. Chat de Whatsapp (80-100 empresas, gente de Essalud, palacio, defensa, PCM), notas en Facebook e Instagram.</p>

---

sector privado, lo juntamos para hacerlo más potente y que llegue más lejos. Nos convertimos en un súper operador logístico en caso de desastres.

---

Alfonso Grados

En el marco de ayuda ante desastres la acción de HaH ha sido muy provechosa para la población porque ha logrado articular el esfuerzo de un número importante de empresas del sector privado con el sector público, para hacerlas más coordinadas y de mayor impacto. Al trabajar de la mano con INDECI, gobiernos regionales, PCM, Ministerios de Salud y Vivienda se logra priorizar las zonas atendidas para que el tipo de ayuda sea la que se requiere para el tipo de desastre que se está enfrentando.

La gente cuando está siendo atendida por HaH se da cuenta que está siendo atendida por el sector privado. Sí creo que hay concientización de las personas de que el sector privado los está ayudando, pero no sé si conocen qué es HaH. Comunicamos sobre tod por nuestras redes sociales por lo que otros

A raíz de las acciones de HaH, cuánto cambia la percepción de la población en general sobre el rol del sector privado, sobre la confianza a las empresas es difícil de medir porque hay muchos aspectos que entran a tallar, sobre todo en coyunturas políticas y sociales tan inciertas como las actuales. Sin embargo, tengo la tranquilidad de que HaH ha contribuido, cuánto, difícil de medir. Pero ha contribuido, sin duda.

Tener una comunicación institucional más estructurada, posicionar mejor la marca de HaH como en Love Brand. Que la población sepa que HaH significa solidaridad, apoyo a los más necesitados, colaboración entre el sector privado y público. Con mayor alcance en redes sociales y visibilidad en medios de comunicación masivo.

Creo que exhibir marcas no es positivo, hasta contraproducente cuando se está atendiendo una emergencia. La marca que debe ser visible es HaH. Cuando ya institucionalmente HaH comunica en sus canales y esfuerzos de comunica, sí vale la pena poner las marcas que colaboraron. Hay que precisar bien las dos marcas. Trabajo especializado sobre cómo se diferencian las dos marcas para que ambas tengan su ámbito de acción. SEP más institucional y HaH comercial.

---

stakeholders sí están entendiendo, pero el poblador vulnerable, de escasos recursos capaz no tiene claridad de lo que es HaH.

HaH Es un aliado para hacer más efectiva nuestra participación. Ya no tenemos que preocuparnos de los aspectos logísticos, de coordinar con autoridades, de entender a qué comunidad tenemos que llegar. Hombro a Hombro nos resuelve esos problemas. Es un socio estratégico muy importante.

---

Luis Salazar

Por el perfil, la gente que recibe la ayuda no es que esté investigando sobre HaH pero sí sienten y reconocen la ayuda del sector privado.

HaH es un ejemplo de lo que se puede y debe hacer de parte de las empresas frente a un desastre. Lo que debemos hacer es ayudar a que el Estado sea eficiente porque él es quien tiene todos los recursos y la fuerza para hacerlo.

Se nota que hay agradecimiento de la población, pero hay que lograr que se comuniquen que se conozca más a HaH.

Cada vez hay más apoyo empresarial. Quizá los permanentes cambios de autoridades, porque para ser efectivo se tiene que trabajar de la mano con las autoridades. Hay que volver a explicar qué somos, qué hacemos. En los momentos políticos hay entidades del estado que recelan la presencia del sector privado.

A medida que vamos creciendo, las entidades del estado en los mandos medios están reconociendo y buscando el apoyo de HaH.

Creo que se podría potenciar más la comunicación, pero necesitaría mayor inversión. Sí creo que se puede potenciar más. HaH es para mí el brazo más potente del SEP, es más la marca se está poniendo más potente porque trae ayuda inmediata al estar concentrada en ayuda frente a desastres. Lo que debemos cuidar es seguir llevando prácticas de la

			Creo que el plan de capacitación de prevención de desastres es el más importante. Lo otro es menos reconocido y es ayudar a que los procesos del Estado funcionen mejor.	empresa al Estado para que sea más eficiente.
Tomás Moro	<p>Pudimos meter el tema de la tecnología y <i>know how</i> de logística para poder ayudar al estado en tener un impacto positivo en la gente. Hicimos un almacén de tránsito en el callao, hacer inventarios y generar todo lo que se necesitaba.</p> <p>Por ejemplo, se donaban casacas y chompas para la emergencia del norte y era lo último que necesitaban.</p> <p>No creo que las personas atendidas saben de la magnitud del esfuerzo de las empresas. Creo que están agradecidos.</p> <p>No sé si las conocen en general, conocen las que las impactan a ellos. Falta más comunicación y visibilidad sobre este tema.</p> <p>Me parece que no es algo que se comunique o marketee mucho. Hay un trabajo que hacer.</p> <p>Es un buen nexo con el estado. Creo que ha servido muchísimo para poder tener una</p>	<p>No estoy seguro que se cambie la percepción sobre el empresariado nacional. Yo creo que son temas enfocados, específicos que atacan ciertas necesidades pero que todavía podemos hacer mucho mejor trabajo al comunicarlo a la sociedad.</p> <p>Las personas beneficiadas con estas donaciones tienen un impacto positivo, beneficioso, pero no creo que es algo que se pueda extender a todo el país. Debería haber una campaña consciente de comunicación para dar a conocer estos temas.</p>	<p>Siempre es una labor titánica de coordinación y de capacidad de influenciar en los <i>stakeholders</i> privados para conseguir la ayuda y gubernamentales para que dejen ayudar. Los privados siempre tienen la disposición a ayudar y no necesariamente el estado está tan dispuesto a que lo ayuden.</p> <p>Receptividad de funcionarios públicos y el privado.</p>	<p>Lo difunden bien a través de los medios electrónicos, pero falta de manera más masiva. No es tan fácil pero no todo el mundo ve Facebook ni Instagram y no todos sienten el impacto. Debería tener una campaña más activa y visible de lo que se hace en HaH.</p> <p>Está bien, el equipo de HaH hace buen equipo informando, pero se debería mejorar el impacto hacia afuera.</p>

	comunicación directa con PRODUCE y con la Marina en el caso del Niño Costero. En el caso de la pandemia con el INDECI y el MINSA.		
Jimena Sologuren	<p>Creo que aún falta comunicar. No solo difusión, sino siento que no se puede dar por sentado que las empresas deben ayudar y como que es fácil para ellas, cuando realmente no es una obligación, sino solidaridad y tampoco es fácil para las empresas hacerlo.</p> <p>Mi opinión general es que las empresas deben fortalecer al estado en sus roles. Nunca deben reemplazar, sino fortalecer a los actores, sin embargo, en un momento de crisis por desastre no te puedes poner exquisito, metes la mano y ayuda como puedas y con lo que puedas.</p> <p>Todos tenemos una responsabilidad, un rol importante en aliviar las desgracias y eso va con temas de voluntariado, financiamiento, productos, apoyo logístico etc. Pero si vamos trabajando siempre en fortalecer las capacidades de todos los actores</p>	<p>Creo que sí, pero falta. La pieza que falta es el periodismo. HaH puede dar sus comunicados, decir, difundir quiénes son sus aliados, quiénes han ayudado, quienes participan, pero finalmente no tienes impacto que tiene un canal de comunicación nacional. Un periodista tiene más capacidad de informar. Faltaría este enganche con la prensa para que sea mucho más eficiente la difusión del rol del empresariado en el alivio de desastres.</p>	<p>Se han focalizado en temas de desastres. Gracias a Dios no hay a cada rato. Cuando pasó todo el tema del norte, todas las empresas lo conocimos, y ahora en pandemia también han tenido un rol. Entre crisis y crisis no es que sean tan conocidos, se podría tener más actividades entre crisis y crisis para estar más presentes en la hoja de las empresas y no esperar a que ocurra algo para tocar puertas como simulacros, preparación, asesoramiento, etc.</p>
			No sé si son suficientes los medios con los que cuenta. Se podría poner más en vitrina lo que hacen y lo que hacen las empresas, esta alianza con la prensa es importante.

---

en épocas de desgracia, todos deberían tener la capacidad de respuesta y lo que sucede es que no siempre es así. El Estado muchas veces no tiene capacidad de respuesta y le cuesta mucho coordinar con las empresas por desconfianza o por la razón que fuese. En este sentido HaH tiene un rol importante para que funcione la articulación.

---

