



# EMPRESA DE HOY: Metodologías y desafíos para una gestión socialmente responsable

La empresa no está sola. Ya existen diversas herramientas desde las cuales el líder coordinador (gerente general) puede encauzarla hacia un modelo sostenible, considerando a sus stakeholders.



La clave para alcanzar este modelo es buscar de manera proactiva una comunicación fluida con cada uno de los públicos de interés.

Para la corporación moderna se torna imperativo que se esté atento a lo que esté ocurriendo dentro del escenario global, nacional y comunal.

## Hacia una empresa sustentable

EN DOMINGOS ANTERIORES, nos hemos referido a los principales desafíos que tiene la empresa contemporánea, emergiendo un concepto cada vez más complejo y exigente. Hemos señalado fundamentalmente que puede significar una visión de empresa sustentable como modelo de negocios sea armónico con cada uno de los públicos de interés con los que interactúa.

En la clase de hoy, conviene hacer un examen de diversas herramientas desde donde la organización puede concretar esta visión, a partir de los múltiples temas de gestión que le corresponden a la directiva.

**ALGUNOS MODELOS Y METODOLOGÍAS CENTRALES**

Es primordial considerar la importancia de los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas —producto inteligente de un acuerdo público-privado— como lineamientos generados a los cuales miles de corporaciones han adherido para adoptar compromisos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) dentro de su accionar.

Estos principios abarcan desde los: (1) Derechos humanos, en lo que respecta a su declaración universal por parte de la ONU; (2) Normas laborales, sobre la base a la declaración de la OIT que incurre, entre otros temas por la libertad de

### Redes virtuosas y resultados



asociación, la no discriminación y evitar el trabajo forzado o forzoso (3) medio ambiente, según la Declaración de Río que establece los principios que impactan en el entorno, y (4) Anticorrupción, en lo que refiere a la Convención de Naciones Unidas en cuanto al lavado de dinero y el soborno.

La prioridad es que estos cuatro temas deben considerarse como pilares fundamentales bajo los cuales la empresa puede implementar sus diversos programas y políticas a seguir, respetando la variedad de aplicaciones según los caracteres de la visión y misión propia de cada empresa.

**HAY QUE MEDIR**

Es fundamental comprender que si bien el adherir a estos principios constituye una base para impulsar a la compañía hacia un modelo de gestión más alineado a las demandas actuales, también es necesario contar con herramientas de carácter más evaluativo.

Además, es permitirse establecer una métrica —adecuada a la realidad de cada empresa— donde se pueda evaluar bajo una mirada crítica el nivel de cumplimiento en los ámbitos que componen la sustentabilidad empresarial.

Es para eso que The Global Reporting Initiative (GRI) ha generado un framework transnacional para que las organizaciones puedan

que quienes crean y fomentan este tipo de metodologías en torno a la RSE corresponden a actores provenientes de distintos sectores. Pueden observarse como las empresas han aprendido de las formas de medición propulsadas tanto de los organismos internacionales como GRI, GPTV y la misma ONU, como también de los organismos estatales, por ejemplo los sellos otorgados por las ministerios.

Asimismo, existen en Chile numerosas organizaciones del denominado tercer sector, como Fundación Prohumana, Acción RSE y varios otros, que han abocado su labor a promover un modelo de negocios que, en definitiva, resulta más eficaz cuando distinguió a compañías que hagan un pago oportuno —un plazo máximo de 30 días desde la recepción de la factura— a proveedores que forman parte de las pequeñas y medianas empresas.

El GRI se ha complementado con otras formas de medición más específicas en cuanto a que refieren programas con stakeholders clave con los cuales se relaciona más la corporación. Así por ejemplo, en lo que respecta a los colaboradores internos, la metodología de Great Place To Work (GPTV) ha sido fundamental como herramienta, para que las empresas puedan mejorar continuamente en sus programas de fomento del coaching y bienestar de sus trabajadores, midiéndolos comparativamente en sus

modelos internos de clima laboral.

Por otra parte, el Sello Prohumano, desarrollado por parte del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, ha permitido distinguir a compañías que hagan un pago oportuno —un plazo máximo de 30 días desde la recepción de la factura— a proveedores que forman parte de las pequeñas y medianas empresas.

Asimismo, el Sello de Eficiencia Energética (Sello EE) fue implementado desde el Ministerio de Energía para premiar a aquellas organizaciones cuyo sistema de abastecimiento sea eficiente y compatible con el entorno ambiental donde están insertos.

**ACTORES PÚBLICOS PRIVADOS Y LA IMPORTANCIA DE GENERAR ALIANZAS**

Es interesante el hecho de

modelo que se plantea desde el buen común, es decir, una noción de bien que esté presente en todos estos sectores.

**LA EMPRESA NO ES UNA ISLA**

Concretamente, para la empresa esto puede significar eventualmente alianzas o convenios de distrito tipo sea con agencias, fundaciones u organizaciones académicas que permitan el desarrollo de programas que beneficien a la comunidad local donde tienen sus operaciones.

Para el líder coordinador que vino a reemplazar al gerente general en la empresa moderna, el esquema de las dos vitrinas interna y externa, significa que existe una gama de organizaciones que, de una u otra forma, pueden contribuir a mejorar y perfeccionar los procesos internos de la organización.

Agenciar de estas organizaciones significa para el líder coordinador comprender que su empresa no es una suerte de isla o de grupo aparte, sino que está inmersa bajo una red compleja y dinámica. De fuera que gatillen su funcionamiento diario.

Para la corporación moderna se torna imperativo que se esté atento a lo que esté ocurriendo dentro del escenario global, nacional y comunal.

## El mejor método: diálogo proactivo y retroalimentación constante

**LAS ANTERIORES METODOLOGÍAS**, sellos y principios, si bien aportan un framework sólido, no pueden considerarse suficientes cuando la empresa como tal no tiene una estrategia clara ni explícita para relacionarse con cada uno de los stakeholders relevantes.

Si no se presenta un diálogo fluido, por ejemplo, con los stakeholders, difícilmente estas mediciones pueden

posicionarse a la empresa de manera diferenciada dentro del mercado y por sus prácticas realistas. Si no se logra un diálogo va no de manera realista que sea forma parte de la calidad inherente de la empresa. Que desde la dirección superior se busque construir una estrategia de sustentabilidad no sólo para sí, sino con los públicos de interés, donde se responda

a los intereses mutuos y se de un espacio efectivo para la innovación, la espontaneidad y la creatividad.

Queremos reiterar la gran oportunidad que se tiene desde los cargos directivos.

Si desde el principio se el de restablecer la confianza en la empresa activo algo que está en el Chile actual... Es importante buscar no un mero checklist de cumplimiento de procedimientos, sino de un enfoque efectivo para la vitrina externa, desde donde la compañía sea continuamente observada y evaluada.

La apuesta es un primer paso para contribuir, a partir del ámbito de acción de cada actor, hacia una marcha estratégica y eficaz en pos del servicio, la calidad y la compensación.

Conviene subrayar que muchos de estas metodologías

contienen frameworks globales o nacionales, los cuales, sin embargo, deben ser adaptados y diseñados para implementarse desde lo local: es decir, desde el contexto inmediato de la comunidad donde se encuentra la empresa.

Es precisamente en este contexto local donde fuertemente se puede y debe buscar una acción proactiva con muchos de estos metodologías una verdadera responsabilidad social empresarial que corque e imprima en la corporación privada un sello especial de excelencia, calidad y sustentabilidad.

**Profero análisis del curso: Matías Aninat Sahl.**

**PRÓXIMO DOMINGO: ESTRATEGIA**

**MBA - Excelencia Académica Ph.D.**

Ph.D. Harvard	Ph.D. UC Berkeley	Ph.D. Cambridge	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard
Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard	Ph.D. Harvard

**MBA - UDD #1 en Latinoamérica en la categoría de Emprendimiento e Innovación Ranking América Economía 2015**

MBA Sede Santiago - MBA Sede Concepción

www.MBAudd.cl