



Jean Paul Pinto

Prospectivista, Consultor y Académico en áreas de Seguridad, Planificación y Mercadeo; profesor de Dirección Estratégica y Trabajos de Titulación USFQ  
jppmoralitos@yahoo.fr

# De qué manera los principios de la Responsabilidad Social Empresarial pueden contribuir a una mejora de la seguridad en nuestro país

La Responsabilidad Social Empresarial ha dejado de ser una moda para convertirse en una necesidad y obligación para todas aquellas empresas que buscan ser competitivas en el futuro, a través de la puesta en práctica de un modelo de valor compartido, donde tanto empresas como sociedad en su conjunto se benefician de los aportes entregados a la misma por parte del sector privado.

Sin embargo, ¿qué ocurre en el campo de la seguridad?. ¿Es posible que la empresa privada contribuya significativamente al mejoramiento de la seguridad a través de la puesta en marcha de iniciativas enmarcadas en lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial? Como veremos a continuación existen múltiples ejemplos de empresas en Latinoamérica que lo han hecho con total éxito y en el caso específico del Ecuador, existen diversas áreas en las cuales las compañías podrían implementar estrategias que contribuyan a una mejora de nuestra seguridad; todo dependerá de que estén en capacidad de identificar aquellas acciones de alto impacto, que las beneficien tanto a ellas como a la sociedad en su conjunto, procurando siempre priorizar el bien común y una visión prospectiva de largo plazo.

## El rol de la Responsabilidad Social Empresarial en el mejoramiento de la seguridad

En marzo de 2010, en el marco de mis funciones como Coordinador de Seguridad Interna en el Ministerio de Coordinación de Seguridad, acompañé a una comitiva que tenía como misión el verificar los daños producidos por las actividades de minería ilegal en la zona de Selva Alegre (provincia de Esmeraldas). Más allá de los terribles daños ecológicos que pudimos constatar, llamó mi atención el tipo de maquinarias que estaba siendo utilizado para dicho fin, evidenciándose una mayoritaria presencia de equipos pertenecientes a una multinacional con presencia en nuestro país.

Poco tiempo después de mi regreso a Quito, asistí a una feria minera donde contacté a unos representantes de dicha multinacional para conversarles sobre lo que estaba ocurriendo en la zona de Selva Alegre y preguntarles si se consideraban, de alguna manera, corresponsables de lo que estaba sucediendo en dicho lugar; la primera impresión por parte de ellos era de que no, por cuanto ellos simplemente realizan un trabajo de comercialización, amparados en las reglas del libre comercio; sin embargo, conforme iba pasando la conversación salían a la luz diversas historias de personas que iban a visitarlos, sin papeles, sin facturas, pero con importantes sumas de dinero (cientos de miles de dólares), con la intención de adquirir diversas maquinarias, similares a las que vemos en la fotografía. Esto me hizo reflexionar sobre la importancia de generar puentes de comunicación entre dichas empresas, la Secretaría Nacional de Inteligencia (coordinadora de las inteligencias policiales y militares) y los organismos estatales relacionados a la seguridad de nuestro país, con la finalidad de intercambiar información y establecer estrategias conjuntas que permitieran identificar y detener a aquellas personas que estaban destruyendo los ecosistemas y apropiándose ilegalmente de la riqueza minera.

Este primer ejemplo de posible colaboración entre sector público y privado en materia de seguridad, me hizo pensar si a nivel regional existían otras experiencias similares donde el sector privado, más allá de sus derechos y obligaciones ligados a la libre empresa, había incurrido en actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tenían por fin el mejoramiento de los niveles de seguridad. Por lo que inicié un proceso investigativo siendo grande mi sorpresa al constatar que numerosos eran los ejemplos en la región latinoamericana.

## Ejemplos positivos de RSE y seguridad

Uno de los más interesantes pertenece a la cadena colombiana de almacenes Éxito, la misma que desde 2006 viene desarrollando acciones tendientes a apoyar la erradicación de cultivos ilícitos en dicho país. Este caso es interesante porque es una clara muestra del concepto de “valor compartido” donde tanto aquellas personas que buscan salir de la ilegalidad, como la cadena de supermercados se benefician mutuamente. La cadena apoya los esfuerzos de la Asociación de Ganaderos del Guaviare (quienes desde 1997 se han focalizado en la búsqueda de opciones alternativas a los cultivos ilícitos presentes en el Departamento del Guaviare), en la fabricación de yogures con sabores exóticos (arazá, coco, borjón y piña nativa), los mismos que son luego comercializados en los supermercados e hipermercados de la cadena. Por una parte, los productores salen de la ilegalidad al tener un sustento permanente para sus familias y por otro los supermercados incrementan su rentabilidad al poner un producto novedoso a disposición de sus clientes. Es así como debe ser entendida la Responsabilidad Social Empresarial, como una actividad que mejora la competitividad de una empresa al mismo tiempo que permite elevar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto, especialmente de aquellos que más lo necesitan, sin que esto signifique acciones de caridad o de filantropía, que nada tienen que ver. Al respecto Michael Porter, en su artículo Estrategia y Sociedad, señala que “cuando una empresa bien gestionada aplica sus vastos recursos, experticia y talento de gestión a los problemas que enfrenta y en los que posee un interés, puede tener un mayor impacto sobre el bienestar social que cualquier otra institución u organización filantrópica” (Porter, 2006, 15).

Otro ejemplo interesante lo constituye la Fundación Cervantes (instituto de educación superior fundado en 1950 en Argentina) que desde 2009 viene llevando a cabo un programa educativo y de reinserción social para Personas Privadas de la Libertad, pertenecientes a la ciudad de Río Cuarto (provincia de Córdoba). El Instituto y la Unidad Penitenciaria de Río Cuarto, llegaron a un acuerdo con la finalidad de que se inicie al interior del centro carcelario un proceso de Educación Virtual, tendiente a entregar a los reos una carrera de pregrado (Técnico superior en administración de empresas) que permita una mejor reinserción de los mismos, luego de cumplida su condena.

El instituto se encargó de equipar al centro carcelario con computadoras, software y los materiales didácticos necesarios para el aprendizaje; asimismo facilitó a los profe-

Es así como debe ser entendida la Responsabilidad Social Empresarial, como una actividad que mejora la competitividad de una empresa al mismo tiempo que permite elevar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto, especialmente de aquellos que más lo necesitan, sin que esto signifique acciones de caridad o de filantropía.



¿No sería ésta una oportunidad para consolidar las relaciones entre universidad y empresa y fortalecer la imagen del CAD? Aquí nuevamente entramos en una lógica de ganar-ganar, de valor compartido donde tanto las Personas Privadas de la Libertad como las universidades privadas tendrían algo que ganar; no significa ayudar a estas personas por compasión sino ayudarles a tener una nueva oportunidad.

sores para las tutorías presenciales que tienen lugar una vez al mes, al interior del centro de rehabilitación. Al principio, como es normal, hubo cierta resistencia por parte de los profesores del instituto, pero luego el nivel de compromiso personal dentro del proyecto fue creciendo significativamente. En este punto, es importante mencionar que entre de los indicadores que permiten evaluar las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, llevadas a cabo por una compañía, se encuentra el de ofrecer oportunidades de trabajo para ex presidiarios. Al respecto, Acción RSE (representante en Chile del World Business Council for Sustainable Development) incluye este indicador dentro una de las cinco áreas de la responsabilidad social corporativa: Calidad de Vida en la Empresa.

¿Qué está haciendo el sector privado para asegurarse de las competencias de los futuros ex presidiarios que debería contratar?. ¿Qué proyectos han iniciado las universidades privadas de nuestro país para ayudar en la reinserción de las Personas Privadas de la Libertad?; considero que en este punto las universidades pueden contribuir de manera significativa al mejoramiento de la seguridad, a través de una mejor reinserción de aquellas personas que en el pasado vivían de la ilegalidad. ¿Qué empresas en el Ecuador no quisieran contratar a ex presidiarios que cuenten con titulaciones técnicas otorgadas por la USFQ?. ¿No sería ésta una oportunidad para consolidar las relaciones entre universidad y empresa y fortalecer la imagen del CAD? Aquí nuevamente entramos en una lógica de ganar-ganar, de valor compartido donde tanto las Personas Privadas de la Libertad como las universidades privadas tendrían algo que ganar; no significa ayudar a estas personas por compasión sino ayudarles a tener una nueva oportunidad, al mismo tiempo que ellos nos dan la oportunidad de mejorar nuestras relaciones con nuestros clientes (reclutadores del sector privado).

Otro ejemplo que valdría la pena señalar es el desarrollado en 2002 por el Bank of Boston de Brasil, contribuyendo para la educación de 300 niños de la Región Centro-Oeste, a través de un sistema que remuneraba a los niños en función de los años que permanecían en la escuela y el colegio: mientras más años se quedaban y aprobaban, mayor era la suma que podían recibir al final de la secundaria. En este proyecto, como es lógico, el banco invitaba a participar a sus clientes, quienes podían voluntariamente aportar a un fondo especial destinado a dicho fin. Ahora bien, podríamos preguntarnos, ¿Qué tiene que ver esto con la seguridad? A nivel internacional existe un famoso indicador, señalado en la Declaración de Ginebra sobre la Violencia Armada y el Desarrollo, denominado “youth bulge”

o “youth unemployment” donde se hace un seguimiento de los niveles de desempleo entre los “15 y 24 años”, que representa el rango de edad donde existe un mayor riesgo de que los jóvenes incursionen en actividades criminales.

Si una sociedad experimenta altos niveles de desempleo juvenil, a lo que suma problemas de escolaridad, es muy probable que eso se traduzca en un incremento de las actividades criminales en las zonas donde habitan estos jóvenes, tal como lo demuestran las estadísticas de las ciudades con las tasas de homicidios (por cien habitantes) más altas del Brasil (More Violence, Less Development, 2010, 25):

**Figure 9. Armed violence and development indicators of selected cities in Brazil, (2006)**

Variables	Sex	São Paulo	Rio de Janeiro	Porto Alegre	Belo Horizonte	Recife	Maceió
Homicide rate (per 100,000)		21.4	42.0	35.5	49.0	90.7	98
Population with ½ minimum wage of income per capita (2006) (in %)		17	17,4	14,2	18,5	40,8	44,7
Appropriation of income by the 20% poorest quintile (in %)		3,3	3,0	2,8	3,3	2,4	2,6
Unemployment of 15-24 year old (in %)	Male	13,4	12,2	12,0	13,9	14,3	16,5
	Female	18,2	13,4	14,4	16,5	16,1	18,2
15-24 year old literate people (in %)	Male	98,6	98,3	99,2	98,8	98,2	95,2
	Female	99,2	97,8	99,6	99,1	98,3	97,7
Population w/out access to water supply (in %)		0,3	0,2	0,8	0,1	3,9	2,8
Population w/out access to sanitation (in %)		10,3	3,2	3,3	2,1	50,1	50,9
Infant mortality rate (in 1,000 live births)		12,9	13,7	12,1	12,8	14,4	18,0
Birth to adolescent mothers (under 20 years) (in %)		14,6	17,2	17,4	13,9	20,1	23,1
Aids mortality rates (per 100,000 population)		9,9	11,2	37,0	6,3	8,8	4,1
Live births with low birth weight (< 2.5 kg) (in %)		9,6	9,5	10,2	10,6	9,0	7,5

¿Qué están haciendo las empresas de nuestro país para reducir los niveles de desempleo entre los 15 y 24 años?. ¿Existen ofertas laborales atractivas para ocupar a este rango de edad y alejarlo de la criminalidad?. ¿No se encuentran ahí los futuros empleados de una organización, quienes podrían convertirse en empleados incondicionales luego de la ayuda que la empresa les daría?. Es indudable que, mediante la generación de ofertas de trabajo focalizadas, el sector privado podría contribuir a una mejora de los niveles de seguridad. Al respecto, es importante mencionar los estudios realizados por la Declaración de Ginebra sobre la Violencia Armada y el Desarrollo donde se evidencia una correlación entre altas tasas de homicidios y bajos índices de desarrollo humano.

Existen también ejemplos que impactan directamente en la cadena de valor de una empresa. Al respecto podemos citar a la empresa mexicana Cemex, que en 2004 inició un proyecto denominado “Desarrollo de proveedores comunitarios”. La empresa en lugar de hacer obras de caridad o de dar dinero en las zonas pobres donde operaba, se propuso como meta la generación de fuentes de trabajo a través de la asociación con las personas a las que capacitaba para luego convertirlas en proveedores de la compañía. Cemex ofrecía talleres de capacitación y emprendimiento para que las personas que vivían cerca pudieran a futuro crear su propia microempresa y convertirse en proveedores de las unidades de negocio de la compañía. Desde el inicio del proceso Cemex ha podido generar 3000 nuevas fuentes de empleo, incorporando a 140 nuevos proveedores a su cadena de valor. Al respecto, Michel Porter señala que “Cada empresa puede identificar el conjunto particular de problemas sociales que está mejor equipada para ayudar a resolver y del que puede obtener el mayor beneficio competitivo” (Porter, 2006, 15). Por lo que toda empresa debería identificar aquellas actividades relacionadas al mejoramiento de la seguridad que podrían incidir en una mejora de la estructura competitiva de su cadena de valor (Porter, 2006, 10):

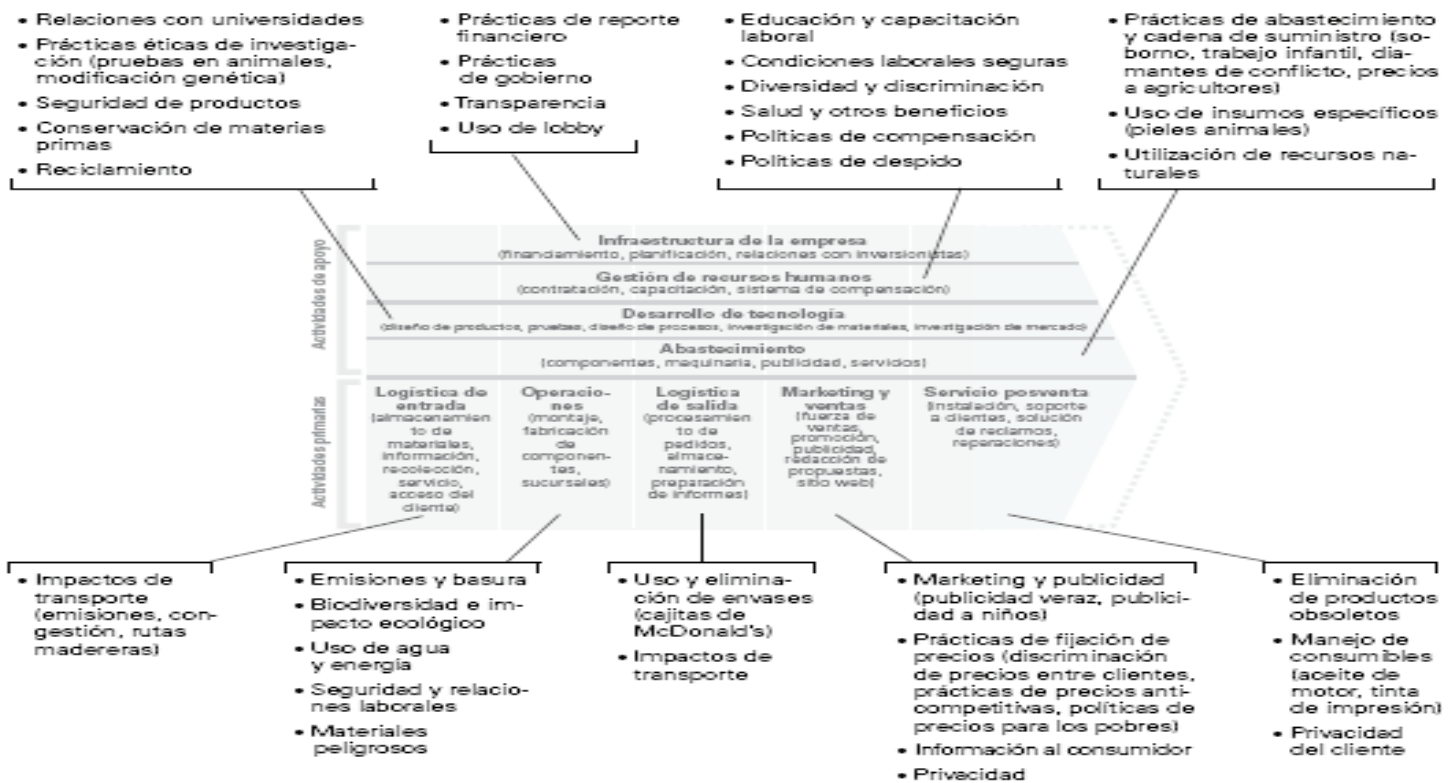
En el ámbito del consumo de bebidas alcohólicas también encontramos otro ejemplo originario de Argentina, donde la Compañía de Cervezas Unidas (CCU) ha emprendido varias campañas abogando por un consumo responsable de la cerveza. La campaña denominada “Educando en el Consumo Responsable de Alcohol” busca apoyar a los padres en la sensibilización hacia sus hijos sobre los riesgos de un consumo excesivo de alcohol; para lo cual llevan a cabo charlas en diferentes colegios, ubicados cerca de las plantas de producción, donde especialistas generan un espacio de debate y de conversación con los estudiantes y sus padres sobre los riesgos del alcohol; la campaña incluye asimismo material promocional de sensibilización en los puntos de venta y un programa de capacitación para los trabajadores.

En el caso del Ecuador podríamos preguntarnos por qué Pilsener, por ejemplo, no ha iniciado campaña alguna para sensibilizar a la población sobre los problemas ligados a un consumo no responsable de alcohol, más aun tomando en cuenta la reciente muerte de un hincha de Liga por no haber entregado un vaso de cerveza. ¿Acaso Pilsener no es responsable de lo que ocurre con la cerveza que vende en los estadios? O simplemente interesa vender más y nada más. Considero que dicha marca perdió una muy buena oportunidad de mejorar su imagen (y de hacer algo en el marco de

... es importante mencionar al famoso acuerdo al que llegaron los más importantes medios de comunicación mexicanos para ejercer un mejor control de las imágenes sobre la violencia generada por el narcotráfico; el objetivo del acuerdo era que "las imágenes no sirvieran para propagar el terror entre la población, sin demérito de la independencia editorial de cada medio".

su responsabilidad social) cuando en julio del año pasado más de 600 personas se vieron afectadas por el consumo de alcohol adulterado, sin embargo nada se hizo y más bien la empresa sacó mayor publicidad para incrementar sus ventas.

Las nuevas tecnologías también implican cierto tipo de riesgos en caso de que no sean utilizadas adecuadamente, lo cual motivó a la empresa chilena VTR a lanzar, junto al Ministerio del Interior, un programa de seguridad en el internet, destinado a los niños. El objetivo de la campaña era proteger a los niños del "ciberbullying" (agresiones entre niños y jóvenes en la red), del "grooming" (abuso de adultos contra infantes en el Internet), del acceso a contenidos inadecuados y de los riesgos de un uso excesivo de la red. Como parte del programa se incluyeron manuales de recomendación, sitios web es-



pecializados dirigidos tanto a los padres como a sus hijos (donde se incluyó un link hacia la Brigada del Cibercrimen de la policía de investigaciones de Chile, para que los niños puedan hacer directamente sus denuncias), spots en televisión, anuncios en prensa y banners en el Internet. Una medida similar existe en Argentina, donde el gobierno ha desarrollado una serie de videos para sensibilizar a padres e hijos sobre los riesgos del Internet.

Por otro lado, podríamos interrogarnos sobre la responsabilidad de los medios de comunicación al momento de informarnos sobre las noticias de violencia que suceden en nuestra sociedad. Si bien es cierto no tendría sentido ocultar lo que ocurre a diario en nuestras ciudades, sí debería existir cierto nivel de corresponsabilidad con relación a las imágenes que se presentan y a los mensajes que se transmiten. En estrategia comunicacional existe lo que Loren Coleman ha denominado el “efecto Copycat”, que implica que la presentación en los medios de actos violentos, suicidios y asesinatos influye en las personas que estaban pensando en cometerlos, las mismas que se sientan más motivadas a hacerlo. En su libro, “Inteligencia Prospectiva”, Guillermina Baena retoma las teorías de Coleman mencionando que “los medios ... tienen que detener el uso de escenas de francotiradores locos, de suicidios de celebridades, de saltadores de puentes y de asesinos en escuelas de la misma manera que usan los tornados, los huracanes y los temblores para atraer a la gente para que vea sus programas.

Reportar el comportamiento humano impacta sobre los comportamientos futuros de los seres humanos” (Baena, 2010, 98). Es indudable que nuestra percepción de inseguridad se ve altamente influenciada por lo que vemos en la televisión, la misma que no duda en dramatizar muchos hechos para elevar su rating. En este punto es importante mencionar al famoso acuerdo al que llegaron los más importantes medios de comunicación mexicanos en marzo de 2011 (Televisa, TV Azteca, etc.) para ejercer un mejor control de las imágenes sobre la violencia generada por el narcotráfico; el objetivo del acuerdo era que “las imágenes no sirvieran para propagar el terror entre la población, sin demérito de la independencia editorial de cada medio”. Al parecer los medios, en función de cómo presentaban las noticias, estaban ensalzando a los criminales, elevándolos inclusive, por momentos, al nivel de héroes, lo que motivó a muchos niños a usar camisetas con sus fotografías, como si fueran las súper estrellas del momento.

De manera general, estos son 7 ejemplos de formas de abordar el tema de la seguridad desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial; existen muchos más ejemplos sin embargo sería pertinente preguntarnos más bien ...

### **¿Cómo se podría y quiénes deberían aplicar este tipo de iniciativas en nuestro país?**

Por una parte me parece esencial que se busque, junto al sector privado, diversas iniciativas que permitan reducir los accidentes de tránsito en el Ecuador. No tiene sentido que se incrementen las multas o las sanciones contra las

cooperativas, si desde las mismas no sale un proyecto que permita reducir y hasta eliminar los accidentes de tránsito provocados por fallas mecánicas, impericia del conductor o exceso de velocidad: mientras no se invite y no se haga parte al sector privado del problema, los accidentes de tránsito seguirán aumentando en el Ecuador. Por otro lado, se ha vuelto común en el Ecuador el manejar con el celular en la mano lo cual ha causado numerosos accidentes, por lo que podríamos preguntarnos si Movistar o Claro no tienen algún grado de corresponsabilidad en los accidentes y muertes que provocan indirectamente sus celulares. ¿No sería pertinente que ambas compañías pongan en marcha sendas campañas advirtiendo de los riesgos que se corren al usar el celular mientras se conduce?. ¿No sería esto parte de su Responsabilidad Social Empresarial?. Este tipo de campañas resulta fundamental para incrementar en el ecuatoriano su percepción del riesgo y para fortalecer en el Ecuador una cultura de seguridad, la misma que por el momento es incipiente.

Otra posible aplicación de los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial en el ámbito de la seguridad, la podemos ver en el tema de los préstamos usureros. Como bien conocemos dichos préstamos son entregados a personas que están por fuera del mercado financiero (no sujetas de crédito, presentes en la central de riesgo) por parte de personas inescrupulosas que llegan a cobrar intereses que bordean entre el 8 y el 20% mensual, y que al no poder recuperar sus préstamos proceden a violentar a sus deudores. Según un estudio realizado por el Programa de Finanzas Populares en 2011, en ciertas zonas del Ecuador a casi el 50% de la población le ha sido rechazado un crédito, lo cual representa un mercado muy atractivo para los “chulqueros”. Por lo que considero que en éste aspecto, las cooperativas y bancos tienen mucho todavía que ofrecer, a través de la generación de nuevas propuestas crediticias, novedosas e inusuales, que permitan atender a este segmento de potenciales consumidores que está por fuera del mercado financiero, que requieren de préstamos inmediatos en sus lugares de trabajo, en horas de la madrugada y que no poseen garantías ni garantes. Esta fue una reflexión que iniciamos a principios de 2011 entre el Ministerio de Coordinación de Seguridad y el Ministerio Coordinador de Política Económica, reflexión que aún sigue en curso, y donde participaban diversas cooperativas sobre la posibilidad de lanzar al mercado nuevas ofertas crediticias que permitan paliar en algo los créditos usureros. Si bien la usura se puede combatir mediante la represión del delito, sin embargo, hasta que no existan nuevas propuestas crediticias por parte del sector privado, poco se podrá hacer para que desaparezcan estas prácticas ilegales.

En el caso de la corrupción, ¿cuál es el rol que debe asumir el sector privado?, ¿acaso no es igual de culpable aquel que pide una coima como aquel que la acepta? ... Mientras el sector privado siga aceptando entrar en el juego de las comisiones "ocultas" la corrupción no desaparecerá en el Ecuador.



... las acciones de Responsabilidad Social Empresarial representan una excelente oportunidad para "crear" justamente elementos nuevos que nos podrían ayudar a ser percibidos como diferentes por los demás. La empresa a través de su curva de valor debe convertirse en un ciudadano corporativo y hacer que la Responsabilidad Social Empresarial forme parte de su ADN.

Otro espacio que se prestaría para una posible colaboración entre el sector público y privado es la eliminación de las cachinerías, con la finalidad de sensibilizar a la gente sobre las consecuencias que se generan al comprar cosas robadas. ¿Cuánto deja de vender la empresa privada como resultado de la compra de objetos robados?. ¿Existe un estudio al respecto?. ¿Acaso no le interesaría saber a Claro o Movistar cuántos celulares han dejado de vender, en los últimos años, porque muchas personas prefieren conseguir un celular "de segunda mano"? Considero que el sector privado debería ser uno de los mayores impulsores de las campañas para cerrar las cachinerías.

También, podríamos interrogarnos sobre el rol que debería cumplir el sector privado con relación a la violencia intrafamiliar. ¿Cuánto pierden las empresas en horas trabajadas, en productividad, cada vez que sus empleadas faltan porque han sido víctimas de violencia intrafamiliar?. ¿Existe algún estudio al respecto?. Podríamos preguntarnos en cuánto se ha beneficiado el sector privado con la captura de los "más buscados", ¿no sería oportuno que el sector privado financie una parte de las capturas, tomando en cuenta que podrían perder menos dinero por concepto de robos?

En el caso de la corrupción, ¿cuál es el rol que debe asumir el sector privado?, ¿acaso no es igual de culpable aquel que pide una coima como aquel que la acepta? Actualmente el Ecuador tiene una de las peores calificaciones en el índice de corrupción elaborado por Transparencia Internacional (2,5/10). Mientras el sector privado siga aceptando entrar en el juego de las comisiones "ocultas" la corrupción no desaparecerá en el Ecuador.

Finalmente, podríamos analizar cuál sería el rol del sector privado con relación a la seguridad en los barrios; si bien es imprescindible la presencia de las UPC (unidades de policía comunitaria) y de un barrio organizado, también es fundamental la cooperación por parte de las empresas de seguridad privada y la ayuda de las empresas ubicadas en el sector. Por un lado, las empresas de seguridad privada cooperando con la policía en la entrega de información sobre lo que ocurre en el barrio y apoyando en tareas de patrullaje y por otro, las empresas implantadas en la zona apoyando a las directivas de los barrios financiando alarmas comunitarias y botones de pánico, para una mejor seguridad. Las empresas privadas deberían trabajar juntos a los GAD (Gobiernos autónomos descentralizados) en un plan de recuperación de los espacios públicos, con la finalidad de que los mismos no sean tomados por la delin-

cuencia. Al respecto es importante señalar las políticas de tolerancia cero aplicadas en New York en la década de los 80, inspiradas en la famosa teoría de las ventanas rotas, “donde un punto de vista criminológico concluye que el delito es mayor en las zonas donde el descuido, la suciedad, el maltrato y el desorden son mayores. Si se rompe un vidrio de una ventana de un edificio y nadie lo repara, pronto estarán rotos los demás. Si una comunidad exhibe signos de deterioro y esto parece no importarle a nadie, entonces allí se generará el delito. Si se cometen pequeñas “faltas” (estacionar en un lugar prohibido, pasarse el alto, exceder la velocidad) y éstas no son sancionadas, entonces comenzarán faltas mayores y luego delitos cada vez más graves. Si los parques y otros espacios públicos deteriorados son progresivamente abandonados por la mayoría de la gente (que ya no sale de su casa por temor a las pandillas), esos mismos espacios abandonados son progresivamente ocupados por los delincuentes” (Baena, 2010, 68). Al respecto, me permito sugerir, el siguiente esquema de cooperación entre sector público y privado con relación a la seguridad en los barrios:

En este punto podríamos preguntarnos cómo podría una empresa priorizar sus acciones de Responsabilidad Social Empresarial, ligadas a la seguridad, por cuanto los recursos son limitados, el tiempo también lo es y no todas las empresas tienen los mismos intereses o espacios de trabajo; además que lo que plantemos nada tiene que ver con asistencialismo, caridad, mecenazgo o acciones de relaciones públicas sino con estrategias claras donde exista un real comprometimiento con la sociedad. Frente a esto me permito sugerir el siguiente esquema que ayudaría a focalizar de mejor manera los esfuerzos futuros.

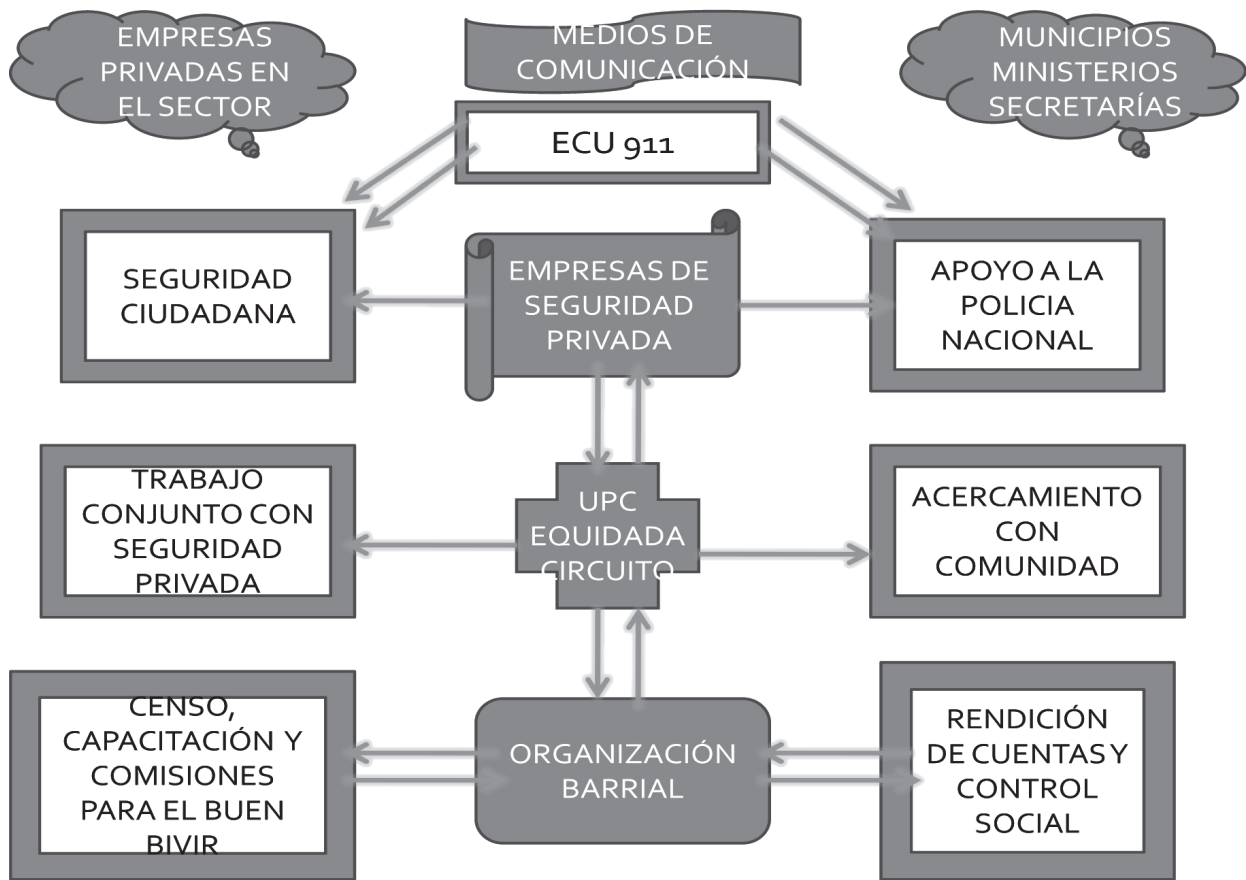
Las empresas deben priorizar las acciones de alto impacto donde tanto ellas como la sociedad salgan beneficiadas (nuevos proveedores, distribuidores), y tratar de adaptarlas al “core business” de la organización (proceso de personalización), con el objetivo de que formen parte de la curva de valor de la empresa. Al respecto Michael Porter señala que “La RSC más estratégica ocurre cuando una empresa añade una dimensión social a su propuesta de valor, convirtiendo el impacto social en una parte integral de la estrategia” (Porter, 2006, 13). Es importante recordar que dentro de las recomendaciones para la generación de océanos azules, deberemos decidir qué aumentar, reducir, eliminar y crear para diferenciar nuestra curva de valor (Kim, Mauborgne, 2008, 38); por lo que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial representan una excelente oportunidad para “crear” justamente elementos

nuevos que nos podrían ayudar a ser percibidos como diferentes por los demás. La empresa a través de su curva de valor debe convertirse en un ciudadano corporativo y hacer que la Responsabilidad Social Empresarial forme parte de su ADN.

Finalmente, es importante mencionar (tal como lo muestra el gráfico) que existen otro tipo de estrategias, que si bien no generan un alto impacto para la empresa, sin embargo son de alto impacto para la sociedad (consumo responsable de alcohol), lo cual traduciría la voluntad de la organización de preocuparse por el “bien común” sin importar que eso no signifique ganancias en el corto plazo. El gran problema de los últimos años en los negocios es que hemos privilegiado las utilidades en el corto plazo, dejando de lado nuestro interés por el largo plazo, menospreciando todo aquello que no nos va generar riqueza en el corto tiempo, lo cual evidentemente excluye la posibilidad de que la empresa priorice una acción si está o no está acompañada de utilidades rápidas. Al respecto Warren Bennis, nos alerta de los peligros de nuestra obsesión por el corto plazo, al retomar unas palabras de James Madison: “El bien público...el verdadero bienestar de todo pueblo... es el objeto supremo que debemos perseguir”; para luego mencionar que:

Es primordial que volvamos a priorizar el “bien común” sobre el “bien individual” y la Responsabilidad Social Empresarial podría representar la herramienta fundamental para lograr tal cometido. Es necesario operar un “cambio de chip” que nos permita dejar de privilegiar la rentabilidad en el corto plazo e interesarnos más en invertir en acciones que permitan mejorar la competitividad de la empresa en el largo plazo (los frutos de nuestras acciones con las Personas Privadas de la Libertad o con los jóvenes entre 15-24 años se verán en el largo plazo). En éste sentido, la Prospectiva tiene un rol clave para el fortalecimiento de nuestras acciones de Responsabilidad Social Empresarial, ayudando a las empresas a generar una visión de largo plazo, donde interés comercial e interés común se fusionen. Debemos volver a priorizar el largo plazo sobre el corto plazo y para ellos necesitamos desarrollar un pensamiento prospectivo, que nos permita prepararnos para que lo que vendrá, estructurando desde ya las estrategias que nos permitirán alcanzar lo que deseamos, sin embargo es importante que dentro de ese “deseo” no excluyamos a aquellos que menos tienen (y que más necesitan) y que si llegaríamos a ayudar, podrían convertirse en el futuro en los grandes socios estratégicos que nuestra compañía necesita.





"A principios de los años 20, cuando Calvin Coolidge dijo que el propósito de los Estados Unidos son los negocios, casi nadie lo contradijo. La idea de virtud pública había sido postergada por intereses especiales, que hoy han sido reemplazados por intereses individuales... Así como una nación no puede sobrevivir sin virtud pública, tampoco puede progresar sin una visión común" (Bennis, 1990, 17)



## Bibliografía

Baena, Guillermina, *Inteligencia Prospectiva*, México, Proyecto Papime Unam, 2010

Bennis, Warren, *Como llegar a ser líder*, Bogotá, Editorial Norma, 1993

Geneva Declaration Secretariat, *More Violence, Less Development*, Ginebra, 2010;

Kramer, Mark, Porter, Michael, *Estrategia y sociedad*, Harvard Business Review, 2006

Kim, Chan, Mauborgne, Renée, *La Estrategia del Océano Azul*, Bogotá, Editorial Norma, 2008