

## RSE y el abandono

Por Fernando Solari\*



La RSE [Responsabilidad Social Empresaria] tiene por cometido generar un vínculo de acción con los diferentes grupos que conforman a la comunidad de la que forma parte para evitar ser abandonado por ellos.

Los brazos constructores de vínculo comunitario son aquellos capaces de generar valor, en lo posible valor concreto -para que el vínculo sea sostenible-.

Quienes tienen vínculo con las empresas -los llamados grupos de interés o *stakeholders*; aquellos que son afectados por el desempeño de la empresa tanto como ellos mismos afectan a la empresa- pueden parecer dóciles y complacientes hasta que toman la determinación de abandonar a la empresa.

El abandono comunitario puede expresarse de varias formas; rechazar a la empresa, dejar de consumir sus productos o servicios, dejar de considerarla integrante de la comunidad... acciones todas extremas que inician crisis que cuesta remontar, las veces en que quedan chances de hacerlo.

Las empresas suelen no esperar a que eso ocurra y toman la delantera poniendo en marcha acciones cuyo principal objetivo es generar un vínculo de valor que mantenga la relación creciente y que genere el deseo de incrementarla.

Todo lo que la empresa haga a favor de la comunidad será bienvenido, pero no por eso útil para generar el vínculo buscado.

La generosidad de las empresas suele ser el camino elegido para construir este vínculo; creer que la empresa es más potente que la comunidad y puede destinar parte de sus ganancias para entregar en acciones conmovedoras a los grupos de la comunidad que considere importantes es un error.

Que no haya nadie que rechace estas acciones no quiere decir que sean las acciones correctas para llevar a cabo. Suelen partir desde la culpa y carecer por completo de estrategia logrando que su efecto se extinga en sincronía con el consumo de los recursos destinados. Cuando se acaba el dinero se termina el amor y solo un débil recuerdo queda entre ambos.

La empresa no puede suponer las necesidades de la comunidad como tampoco puede dejar de lado los resultados que son capaces de generar las acciones comunitarias para la empresa.



Hacer el bien, desde una empresa, no es una cuestión altruista sino estratégica. No se puede ayudar sin importar lo que pase con nuestra empresa porque de los resultados depende que sigamos siendo empresa.

### **Ayudar sin marginar**

La forma de ayudar constructora de vínculo es transmitir la salida o solución de un problema cuyo resultado positivo quede asociado con nuestra empresa y su razón de ser. Si somos experto en algo ese *expertise* lo tenemos que poner a favor de la comunidad brindando resultados concretos y entrenando para que sea la comunidad quien los alcance sin dependencias.

Nuestra capacidad para integrarnos en la comunidad depende de qué tanto capacitemos a nuestros grupos de interés para que encuentren por sí mismos soluciones a sus necesidades y problemas. Hacer esto es hacer el bien sin marginar a nadie, no hay razón para que sea nuestra empresa la que quede marginada.

Este hacer es tan necesario como insuficiente si no lo potenciamos con la comunicación apropiada. Hacerlo en secreto equivale a darle una entidad de clandestinidad falsa e injusta.

Comunicarlo correctamente permite abarcar a muchas más personas con la salida o solución del problema en cuestión -aquí es donde se pone en evidencia la metáfora de brazos que nos brinda la comunicación-. Es injusto limitar nuestro aporte a las personas con las que podemos estar en contacto directo; injusto para ellas y para nosotros.

Para la empresa la injusticia cobra sentido al no poder capitalizar lo hecho, por dejar que se diluya el esfuerzo, porque condenamos una buena acción a que no sea sostenible y porque nos condenamos a nosotros mismos a perder la oportunidad de crecer y estar en condiciones de incrementar la ayuda.

Trabajar en contra de nosotros mismos, generar acciones que favorezcan a la comunidad y las capitalice la competencia habla muy mal de nosotros como empresarios.

Bajo ninguna circunstancia podemos abandonar a nuestros grupos de interés pero, para hacerlo la peor decisión es la de abandonar nuestra condición de empresa.

Son las mejores empresas las que logran construir un vínculo de valor con sus grupos de interés y, quienes creen que sólo se consigue actuando como una ONG pierden la oportunidad de crecer hasta que logren abandonar el equívoco.

\*fernando@solariscope.com