

## RSE y la anticipación

Por Fernando Solari\*



La RSE tiene que ver con construir confianza, con generar un vínculo a través del valor que haga a ambas partes confiables, a ambas partes deseables [no solo en términos de compra y consumo sino de relación duradera] que haga a ambas partes felices por formar parte de la misma comunidad, que haga a ambas partes orgullosas de los logros de una de ellas y que quede clara la repercusión positiva que estos logros tiene sobre la otra parte. En suma, y como resultado final, de lo que se trata es de que ambas partes se sientan [en buena medida] parte de lo mismo.

En términos de relación positiva, de lograr que ambas partes no se sientan tales sino en algún punto partes de lo mismo, las acciones de RSE escalonadas, las acciones que se planean desde un punto de vista estratégico y se sostienen a lo largo del tiempo –evolucionando en cada entrega- para lograr sumar resultados son constructoras de vínculo.

En las relaciones empresa comunidad, donde la empresa establece una relación de valor con todos y cada uno de sus stakeholders o grupos de interés suele haber características que suman valor. Una de ellas es la proActividad. Si es la empresa la que inicia la relación, si es la empresa la que toma la iniciativa e invierte lo necesario para vencer la inercia y llevar a que la relación entre ambas partes se inicie las chances de que la relación evolucione se incrementan.

Pero lo cierto es que las características no son tales, en el sentido de demostrar su eficacia, sino hasta que se pone a prueba lo logrado; cosa que ocurre cuando las crisis se desatan. Entonces suele ser tarde para dar golpes de timón superiores a los que representaría una simple corrección de rumbo, mucho menos un cambio de estrategia.

### Te pido un sol

El Grupo Clarín presenta un caso digno de análisis por estar actualmente en crisis evidente con varios de sus stakeholders. La reputación del Grupo Clarín está siendo cuestionada de forma tal que, en un punto, la comunidad [o al menos algunos grupos que la conforman] toman posición respecto de la empresa y buscan asidero que sostenga la posición tomada. Esto lo hacen ambas partes, tanto la que ataca como la que defiende intentan obtener evidencias de apoyo que sustenten su postura.

Estos son los escenarios en los que suelen definir los elementos que consiguen tejer redes entre los miembros de cada uno de los grupos de interés. Estos son los escenarios donde toma peso relevante lo que se hace, cómo se lo hace y la percepción que genera la acción. Conociendo cómo se conforman las redes sabemos que los argumentos son necesarios, ya que representan los hilos; pero insuficientes si no cuentan con los nudos que los convierten en redes, para los cuales es necesario que intervenga la emoción.



“Un sol para los chicos” es una acción francamente filantrópica que, para el caso del Grupo Clarín, tiene aristas que le permiten posicionarse como estratégica y con aristas de RSE que consiste en poner toda la potencia del grupo a favor de una causa justa, convocante y asociada a una ONG que no tiene costados controversiales.

La acción anual involucra a Fundación Noble + Clarín + Genios + Clarin.com + El Trece + CMD + UNICEF con 19 empresas de primera línea como auspiciantes y 18 empresas más que se suman apoyando para conformar una potencia pocas veces reunida; aunque en los resultados finales aparezca la cita de acompañamiento donde la suma de instituciones y empresas llega a 70 e incluye a clubes de fútbol, gobiernos, cooperativas...

Este equipo logró recaudar, en la última emisión del 10 de agosto de 2013, \$ 17.531.826.- compuestos por \$ 551.445.- provenientes de eventos, \$ 9.960.227.- provenientes de aportes empresarios y \$ 7.020.154.- provenientes de donaciones individuales. Fondos que se recaudan para ser cedidos a UNICEF quien los utiliza para dar continuidad a su tarea en la Argentina.

Tal y como expresan en la web [www.unsolparaloschicos.com.ar](http://www.unsolparaloschicos.com.ar) se trata de una acción de colaboración en conjunto entre empresas, organizaciones e instituciones que colaboran junto a voluntarios cuya solidaridad hace posible semejante campaña benéfica.

La declaración anterior no hace más que confirmar lo que ya es bien sabido; que la beneficencia no es RSE y este tipo de acciones no son más que filantropía tuneada. Sin embargo, en este caso, la realidad - en especial el escenario planteado anteriormente- pone en evidencia el valor de este tipo de acciones frente a una crisis que afecte a la empresa que la lleva a cabo.

La pregunta clave; ¿qué ocurriría con el Grupo Clarín si hoy -2013- decide implementar -por primera vez- la acción “Un sol para los chicos”? tiene una respuesta clara y precisa: sería tomado como una forma de “encubrir” su “culpa”, de intentar “maquillar” su accionar “reprochable”, intentar mostrar un lado “amable” que solo “monta en escena” para la ocasión. Quien esgrimiera este razonamiento encontraría un eco razonable y lograría desvirtuar la acción. Misma acción, diferente percepción.

Lo que este caso en particular pone en evidencia es la capacidad que tienen estas acciones -cuando se anticipan- para mantener la reputación de las empresas de los ataques que suelen sufrir frente a una crisis. Hacerlo sostenidamente y haberlo comenzado antes de la crisis le permite contar con una plataforma de credibilidad, con un piso alto de empatía que permite anudar sus argumentos con la emoción necesaria que quienes atacan a la compañía no logran equiparar.

Lo cierto es que si una acción filantrópica es capaz de tanto, las posibilidades que brinda evolucionar y brindarle estrategia y herramientas avanzadas son múltiples potenciadores de los resultados.

La mejor filantropía tuneada permite contar con un blindaje temporario; la RSE estratégica forma un vínculo en el que es casi imposible que se interpongan extraños a la relación con intenciones destructivas. La evolución y el progreso siempre ofrecen resultados superadores.

\*fernando@solariscope.com