

La sostenibilidad



ANDREA PRADILLA ANDRADE

Directora para Hispanoamérica del Global Reporting Initiative - GRI

La pandemia del coronavirus llegó al mundo sin previo aviso, dejando a su paso la economía global en crisis. Aunque nadie estaba preparado para enfrentar esta situación, existen metodologías y buenas prácticas basadas en la transparencia, que llevan a que unas empresas estén mejor equipadas que otras para atravesar escenarios complejos y contar además, con herramientas para crear una ventaja competitiva en sus procesos principales, así como en la forma de comunicar sus gestiones a los diferentes grupos de interés. Es clave tener presente que en tiempos de crisis la gente recordará a los líderes por las decisiones y acciones que tomaron, las cuales se espera que estén enmarcadas en los valores que promulgan.

La transparencia en la conducta empresarial es un imperativo para construir confianza y asegurar competitividad, que se refleja en el proceso de reporte de sostenibilidad, una buena práctica que ayuda a las empresas a identificar, medir, gestionar y comunicar los aportes e impactos en sostenibilidad, a sumar valor a su operación, y a comprometerse con objetivos de gestión ante sus esferas de acción. No obstante, aún existen organizaciones que basan su estrategia de "gestión corporativa sostenible" o "responsabilidad corporativa" en la filantropía o discursos bonitos, una errónea decisión que en estos

momentos de crisis e incertidumbre, pone a prueba la capacidad de las empresas para reaccionar, y evidencia ante sus audiencias que era tan solo una gestión de fachada.

El escenario de crisis e incertidumbre que vivimos a nivel mundial ha obligado a muchas empresas colombianas y pequeñas, a "improvisar" para procurar la continuidad de sus negocios, y en este punto cabe resaltar que, el sondeo realizado a 320 empresas colombianas y peruanas, participantes en el Programa de Negocios Competitivos para empresas Pymes y proveedores que lidera el *Global Reporting Initiative - GRI*, concluye que gestionar los temas de sostenibilidad les aportó herramientas para mejorar las prácticas de seguridad y salud en el trabajo, fortalecer la relación con los clientes y optimizar la planificación, lo cual les permitió estar mejor preparados para afrontar situaciones generadas por la crisis sanitaria, a través del desarrollo de nuevos conocimientos, de la innovación en procesos, productos y/o servicios, así como de la gestión en los temas laborales.

EL SECTOR PRIVADO DEBE MAXIMIZAR ESFUERZOS PARA RECONOCERSE

En este contexto, es importante considerar que las prácticas de sostenibilidad, enmarcadas en la mitigación de los impactos negativos ambientales, sociales y económicos, y la potencialización de los impactos positivos abordados desde un enfoque estratégico, le aportará

a las empresas la posibilidad de crear rendimientos financieros a corto y largo plazo, así como incorporar innovaciones en el qué y el cómo del modelo de negocio. Considerando lo anterior, la gestión de la sostenibilidad corporativa no debe ser asunto de un departamento, o área separada de la estrategia y operatividad de las empresas, por el contrario, las prácticas de sostenibilidad deben estar integradas en las decisiones, en las actividades de la organización con el ánimo de fortalecerlas y reportarlas a sus grupos de interés.

Los Estándares GRI han sido diseñados para que las organizaciones midan e informen sus impactos en la economía, el medio ambiente y la sociedad, creando un lenguaje común para las empresas y sus grupos de interés. Hoy en día existen iniciativas como el Programa de Negocios Competitivos para empresas Pymes y proveedores que lidera el *Global Reporting Initiative - GRI* por medio del cual las empresas se capacitan sobre cómo medir su gestión en aspectos relevantes de la sostenibilidad y a comunicarla a sus grupos de interés a través del reporte, con un plus adicional, el Programa es la entrada a una comunidad que conecta con nuevos clientes y proveedores en el mundo que se preocupan por contribuir a un mundo y una economía más sostenible.

El reto en el contexto actual es claro, el sector privado necesita maximizar esfuerzos para reconocerse y definir nuevas estrategias que aseguren la continuidad de los negocios, y la rendición de cuentas es un activo fundamental para hacer este camino posible.

tienes que saber cuál es realmente el valor agregado de tu producto. Porque si vas a vender "un producto más" es posible que no tengas mucho éxito. ¿Qué es lo que te hace realmente diferente? Si tienes competencia en el mercado, deberías poder nombrar las diferencias entre ese producto o servicio y el tuyo. Si bien creo que el precio de los productos es importante, no debería ser tu único atributo.

4. Calcula tus costos. Puede sonar básico, pero es muy fácil subestimar algunos costos, por ejemplo; tu mano de obra o de personas que te ayudan, servicios tales como agua, luz, gas, y otros costos indirectos. Teniendo todos estos factores en cuenta, calcula tu precio de venta y revisa si es competitivo en el mercado. Recuerda el discernimiento entre cuánto crees que puede valer y cuánto está dispuesto a pagar el mercado por él. Si necesitas hacer una inversión importante, calcula cuánto debes vender para recuperar

esa inversión y en cuánto tiempo planeas lograrlo.

5. Abre mercado y llega a tu público objetivo. Los primeros clientes y promotores serán tus familiares y conocidos, así que ofréceles tu producto y pídeles que te recomienden con sus allegados. Si no eres una persona con un círculo social muy amplio no te preocupes, hoy en día las redes sociales te ayudan a ampliar tu impacto y abrir mercado. Comienza con una cuenta de *Instagram* y *Facebook*, son totalmente gratis. Adicional a esto la pauta promocional bien manejada puede ser muy eficiente sin necesidad de una inversión muy elevada.

6. Medir para mejorar. Analiza los aciertos y corrige los puntos débiles, mide el impacto de tu inversión y estrategias de marketing. Recuerda que en el ejercicio de la práctica pueden variar muchos lineamientos.

No te afanes, ten presente que los negocios como la vida son cambiantes y tienes que aprender a adaptarte a las situaciones.

Descentralizar regalías

Un reciente acto legislativo eliminó los OCADs municipales, dejando los proyectos en manos de los alcaldes. El DNP virtualizó el sistema de regalías, simplificando de 11 a 4 requisitos la aprobación de proyectos. Esta innovación es una descentralización oportuna para la economía, ya se avanzó con proyectos de la pandemia por \$550.000 millones, quedan por aprobar \$6,8 billones este año. Este ejercicio de devolución de competencias es virtuoso, pero el afán de ejecutar no puede acabar los controles, volver al infame pasado en el que las regalías eran sinónimo de corrupción. Descentralización sí, pero no a cualquier precio, se debe exigir resultados.

La evidencia a favor de la descentralización es contundente. Una evaluación del DNP sobre el gasto municipal del SGP destaca su carácter progresivo, aumenta en un 71% los ingresos del 10% más pobre. De hecho, propósite general, donde los alcaldes tienen discreción, muestra los mejores resultados en lucha



SIMÓN GAVIRIA
Exdirector de Planeación Nacional

contra la pobreza. Con la misma plata, duplicar propósito general aumentaría los ingresos del decil más pobre en 20%. Las regiones conocen mejor sus necesidades que el nivel central. Hasta ahí todo bien, el primer escándalo de corrupción reversa todo.

Los esfuerzos de profundizar la descentralización mueren en la falta de agua de la piscina de olas de Yopal, o en el *Museo del Hombre Llanero* que se lo comió el gorgojo. Cuando hay un escándalo regional, la generalización es la norma: no hay Barranquilla ni Medellín que valga. En ese momento, la contratación y la toma de decisiones regresan al nivel nacional. Sin embargo, se debe entender que hay tanta ineficiencia como corrupción. Según el DNP, el 40% de las gobernaciones está en estado crítico como ejecutores de proyectos.

EL 40% DE LAS GOBERNACIONES ESTÁ EN ESTADO CRÍTICO COMO EJECUTORES DE PROYECTOS

Para sostener un proceso de descentralización este debe ser diferenciado, no todos los municipios son iguales. A los de entornos de desarrollo robusto se les puede descentralizar más, mientras a los de capacidades incipientes menos. En el sistema de regalías anterior, con menores controles y equidad de municipios ocurrían 8.500 irregularidades anuales, en el actual sistema 411 proyectos tienen problemas. Siguen siendo muchos, pero es diferente. Los trámites que para algunos son una perdedera de tiempo, para otros construyen capacidades. El eje rector de la descentralización debe ser los resultados: confiar, pero verificar.

Todos los municipios deben tener la oportunidad de estructurar y ejecutar sus regalías, pero si empiezan a presentar problemas, gradualmente pierden este derecho. Esta menor libertad no hay que satanizarla, puede significar más acompañamiento. Por ejemplo, la nación podría pagar la estructuración de proyectos. Reglas de cofinanciación con enfoque de competencias podrían ayudar a subsanar las inmensas brechas territoriales, ayudándole más a los que menos tienen. Hoy en las convocatorias nacionales sin este enfoque, las regiones más prósperas siempre les va mejor, la desigualdad solo se profundiza.

Una efectiva descentralización exige reconocer, las diferencias de capacidad institucional; incentivar el mejor desempeño, sin afectarla autonomía, y avanzar progresivamente en función de resultados. Si la reglamentación del acto legislativo que ahora va al congreso es en este camino, hay que apoyarla.