FEDERICO BERNALDO DE QUIRÓS

# Que **exista** un FUTURO

ANA CRISTINA DAHIK

La actividad de Responsabilidad Social de una organización debe estar en el primer nivel de la empresa, para garantizar compromiso e innovación en esta actividad.

Federico Bernaldo dirige un poderoso grupo dedicado al comercio detallista, restaurantero y los bienes raíces. Pero Grupo Gigante también realiza un enorme esfuerzo de Responsabilidad Social. Con 57 programas funcionando, es una de las pocas instituciones que cubre cada uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sustentable planteados por la ONU, con por lo menos un programa, además de uno que se orientó por completo a la COVID-19. Sobre este tema charló brevemente con **istmo:** la misión de la responsabilidad es que exista un futuro donde pueda vivir la organización, señala.

**¿Cuál es tu visión personal como líder de Grupo Gigante, respecto de la responsabilidad de las organizaciones hacia la sociedad?**

Nuestra visión es que parte de la responsabilidad de un director general es que haya un futuro para su organización. En ese sentido estamos convencidos –concepto que no es mío sino de un líder de la India– de que no pueden existir empresas exitosas en sociedades fallidas, ni sociedades exitosas con empresas fallidas. Tenemos muy claro que tenemos que ayudar y tener un impacto en la sociedad. Creemos que los problemas que tiene el mundo en general son de tal magnitud que pueden resolverse únicamente con el concurso de todos los sectores.

Tiene que darse el concurso del gobierno, la sociedad civil y las empresas para tener un impacto verdadero en la solución de los problemas que vivimos hoy, tanto en temas sociales como de medio ambiente. Tenemos, por ejemplo, lo que está pasando con el calentamiento global. Mucha gente no cree en él, pero solo hay que ver cómo las presas están al 27%. Ayer escuchaba que el principal recurso hídrico de Montevideo está al 1.7%, lo que quiere decir que en los próximos diez días 1.5 millones de personas pueden quedarse sin agua. Cuando escuchas algo como esto y no haces nada para generar un impacto, entonces hay un problema. Por eso nuestra visión es tratar de que otras empresas se sumen también a distintas iniciativas que puedan existir tanto en responsabilidad social, como en el tema medioambiental.

**Para ustedes como grupo, ¿cómo se institucionaliza esta visión de responsabilidad como innovación?**

Un primer tema dentro de la organización es que la responsabilidad social tenga una

**creemos que los problemas que tiene el mundo en general son de tal magnitud que pueden resolverse únicamente con el concurso de todos los sectores.**

participación de primer nivel. Me refiero a que el responsable de esa área esté al mismo nivel que los principales niveles directivos dentro de la organización. En nuestro caso, estamos hablando de la dirección de Administración y Finanzas, de la Dirección de Operaciones y de la Dirección de Compras. Nuestra área de Responsabilidad Social está exactamente a ese mismo nivel, para que sea no algo bueno de tener, sino que verdaderamente tenga la facultad de impactar.

Otro paso importantísimo es que el Consejo participe en ello. Si los Consejos de las empresas no asumen su papel en materia de responsabilidad social y medioambiental, es difícil sostener esto en el tiempo. En el caso de Gigante, tenemos la fortuna de que nuestro Consejo sí está involucrado y ha comprado ese compromiso.

Un paso más es difundirlo en toda la organización, para que ella misma comience a demandarte que tengas una participación cada vez más activa en iniciativas de responsabilidad social y medioambientales. Cuando esto permea en la cultura, te aseguras que persista a largo plazo, que no sea una iniciativa del director general o del director de Responsabilidad en turno, sino que verdaderamente esté imbuida en toda la organización. Aquí es donde viene la innovación, porque las mejores ideas, justo las más innovadoras, vienen siempre de la colectividad, de todo el grupo que conforma la organización.

**si los Consejos de las empresas no asumen su papel en materia de responsabilidad social y medioambiental, es difícil sostener esto en el tiempo.**

**Esto requiere paciencia y un pensamiento distinto. También requiere procesos educativos para el Consejo y las estructuras. Algo que preocupa es que cuando eres abierto en tu agenda respecto de estos temas, parece que la sociedad te exige más.**
**¿Por qué crees que sucede?**
Coincido y me parece que ocurren dos fenómenos que cuando menos a nosotros nos ha tocado vivir. El primero es el escepticismo, cuando hablas de ello porque piensan que lo haces con un fin mercadológico, que lo que te mueve es un tema económico y no un deseo honesto de impactar. No sé si es algo de la cultura de México o una situación general, pero ocurre. Lo que hemos hecho es que cuando hablamos de estos temas, invitamos a quien nos pregunta a que vaya a conocer nuestras iniciativas, en vivo y en directo. Lo invitamos a Chiapas, a Guanajuato, a las montañas de Guerrero, a Oaxaca, al Estado de México, para que conozca de primera mano lo que estamos haciendo y el impacto que se tiene.

**necesitas difundirlo en toda la organización, para que ella misma comience a demandarte que tengas una participación cada vez más activa en iniciativas de responsabilidad social y medioambientales.**

Efectivamente, cuando hablas de estos temas, la sociedad no perdona y te exige aún más. De pronto no puede evitarse el sentimiento de que se les pida igual a todos, que deben sumarse todos. Sin embargo, vemos esa exigencia como algo que nos invita a seguir moviéndonos en esa dirección.

**¿Qué consejo práctico darías a quienes quieren implementar una agenda de sostenibilidad, de responsabilidad social que, citándote, esté inmersa en el ADN de la estrategia empresarial?**

Hablaría básicamente de tres factores:

1. El involucramiento del Consejo, porque vas a requerir recursos, la cantidad que se decida.
2. Tener de primer nivel un área responsable de esa función. Hay que darle el nivel que requiere.
3. Que los objetivos de sustentabilidad de la ONU son una buena guía para cualquier organización, para ver dónde debe impactar. El tema de responsabilidad social es muy amplio y no puedes abarcar todo. Lo importante es que cada organización, de acuerdo con sus características, elija dónde puede tener impacto: sea el medio ambiente, el combate a la pobreza, el combate al trabajo infantil, etcétera. Eligiendo tus batallas puedes tener mayor impacto, y es lo que hemos hecho nosotros: elegir dónde podemos tener un impacto que pueda medirse y proyectarse, con el objetivo de que la sociedad sea mejor, que haya menos pobreza, que sea más viable en el futuro y que por consecuencia tengamos un futuro para nuestra organización. </>

La entrevistadora es directora del Centro de Investigación en Responsabilidad Social y profesora del área de Entorno Político y Social en IPADE Business School.