C

uando se habla de *Estrategia* lo hacemos basados en el enfoque de las distintas metodologías existentes para su diseño y puesta en práctica. De allí surge claramente el concepto de *Cuadro de Mando Integral* (Balanced Scorecard de Kaplan y Norton, 1996). A inicios del desarrollo e implementación de este modelo se pensó que se trataba de algo muy pasajero, pero con el tiempo este pensamiento quedó muy lejos de la realidad, puesto que ya más del 70% de las empresas que componen la lista *Fortune 500* lo están empleando de forma exitosa. El *Balanced Scorecard* ayuda a las empresas e instituciones a transformar la Estrategia en Objetivos operativos, siendo sin duda una excelente guía de gestión para obtener los resultados del negocio y conseguir el adecuado alineamiento de las personas clave. Dentro del *Balanced Scorecard* existen diferentes enfoques dependiendo de las necesidades de gestión en la organización: *Enfoque de Medición, Enfoque de la Gestión Estratégica y Enfoque de Gestión del Cambio.* La clave está en reenfocar totalmente la Estrategia, adaptarse a la misma y alinear a las personas que resultan ser piezas clave en todo el esquema.

De igual forma, la *Responsabilidad Social Corporativa* ha representado una apuesta de las organizaciones por asumir compromisos de actuación correcta con respecto a su entorno social y medio ambiental que en la historia han sido ignorados por algunas empresas e incluso por la sociedad en general. Su implementación se ha convertido cada vez más en una necesidad para las empresas como consecuencia de las crecientes presiones sufridas por parte del entorno social. Esta disciplina, como parte de la gestión global de la empresa, también debe ser considerada desde el punto de vista estratégico. Es por esto que se han desarrollado algunas iniciativas y propuestas relacionadas con la *Responsabilidad Social Corporativa*. Por un lado, las Naciones Unidas promueven la consideración de la responsabilidad a través del Pacto Mundial ([Global Compact](http://www.unglobalcompact.org/)) que recoge una serie de principios de actuación en relación con los derechos humanos, los derechos laborales y el medio ambiente. Por otro lado, existen propuestas de normas para integrarla en la gestión de la empresa, las cuales pueden ser certificadas: [SA8000](http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=937) de la Social Accountability Internacional; la [AA1000](http://www.accountability.org/standards/index.html) del Institute of Social and Ethical Accountability; la [ISO 14000](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm) de gestión medioambiental; etc. Algunos estudios han intentado implementar la variable medioambiental o la más amplia de sostenibilidad en la gestión estratégica. Es por esto que es interesante ver el aporte que el *Balanced Scorecard* puede hacer en la constitución de la gestión de la *Responsabilidad Social Corporativa* a nivel estratégico, facilitando un desarrollo integrado de las mismas y evitando duplicidad de tareas. Debemos proponer alternativas para involucrar la *Responsabilidad Social Corporativa* en la gestión integral de la organización, partiendo desde un simple objetivo estratégico, hasta el análisis de una línea estratégica (visión vertical del mapa estratégico) o hasta el análisis de una perspectiva estratégica (visión horizontal).

*Rocio Jiménez Pinzón*