

# INNOVACIÓN SOCIAL CORPORATIVA Y LIDERAZGO RESPONSABLE

Aprende de **grandes líderes de América Latina** cómo las grandes empresas deben enfrentar los retos sociales y medioambientales.



Lecciones de BlackRock, Danone, Entel, Citibanamex, Pernod Ricard, ABInBev, SAP, Advent, Juan Valdez y MSD.

# Colaboradores

Juan del Cerro & Matías Rojas  
**Editores**

Mariana Calixto  
**Revisora**

Edgar Zárate  
**Redactor**

Ángel Ruíz  
**Diseñador**

**BMW Foundation**  
Herbert Quandt



**EMPATHY**  
*Filantropía Estratégica  
e Inversión Social*

**socialab**<sup>®</sup>

Sistema



# Contenido

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
¿En qué se diferencian la Innovación Social Corporativa de la Responsabilidad Social Corporativa?.....	10
¿Es importante implementar ISC?.....	10
Caracterizando a la Innovación Social Corporativa.....	11
¿Cómo se aplica la Innovación Social Corporativa? .....	12
Sobre las y los Líderes Responsables.....	13
<b>Lecciones de líderes responsables .....</b>	<b>14</b>
Jimena Del Valle, ENTEL.....	15
Transversalidad: Expandir el propósito a todas las áreas	
Decisiones fuera del escritorio	
Sostenibilidad no es hacer filantropía	
Axel Christensen, BlackRock .....	17
Inversión y sustentabilidad	
Responsabilidad corporativa	
Medir y Comunicar	
María Camila Lopez, Juan Valdez Café.....	19
Conectar con el propósito	
La responsabilidad es de las empresas	
Sofía Díaz Rivera, Danone México.....	21
La responsabilidad de la empresa no es de solo un intento	
El triple impacto es terreno desconocido, pero no estamos solos	
Noel Adrian, Pernod Ricard México.....	23
Confía en las juventudes	
Menos obligación, más realismo	

José Antonio Alonso, ABInBev Chile .....	25
Las empresas son organizaciones humanas	
La sustentabilidad cambia la cara de las organizaciones	
Daniel Martínez Valle, Advent International .....	27
Si no cambiamos internamente, es muy difícil cambiar el entorno	
Reconocer nuestros errores	
Conrod Kelly, MSD Chile.....	29
Los resultados se miden en el futuro	
Nunca dejar de aprender	
Cristina Palmaka, SAP .....	31
Hacemos esto porque es lo correcto	
Nunca es tarde para comenzar de nuevo	
Aprovechemos la tecnología disponible	
Vanessa González, Citibanamex.....	33
La innovación social es respeto y colaboración	
La misión no cambia	
<b>Conclusiones.....</b>	<b>35</b>

# ¡Gracias!



Jimena Del Valle, **ENTEL**



Axel Christensen, **BlackRock**



María Camila Lopez Rojas,  
**Juan Valdez Café**



Sofía Díaz Rivera,  
**Danone México**



Noel Adrian, **Pernod Ricard Mexico**



Jose Antonio Alonso, **ABInBev**



Daniel Martinez Valle, **Advent International**



Conrod Kelly, **MSD Chile**



Cristina Palmaka, **SAP**



Vanessa González, **Citibanamex**

# INTRODUCCIÓN

# Innovación Social Corporativa y Liderazgo Responsable

Por Matías Rojas & Juan Del Cerro

En periodos de cambio cada vez más veloces, las empresas han tenido que aprender a responder ante demandas sociales y ambientales como parte su core business para no convertirse en los próximos Kodak o Blockbusters.

Los cambios propuestos requieren ser sustentables y sostenibles en el tiempo, razón por la que las herramientas y *frameworks* a utilizar por adoptar deben entregar un triple beneficio: económico, social y ambiental.

Para adaptar sus modelos de negocio e impacto a los nuevos tiempos, las empresas han sido convocadas a evolucionar. Quedó atrás la época de discursos y buenas intenciones; llegó

la hora de la acción: ¿Cuántos proyectos de triple impacto ha desarrollado tu empresa y qué KPIs utilizan para medir su desempeño? ¿Cuanto contribuye socio-ambientalmente éste a todos los stakeholders? ¿Cómo contribuye al EBITDA? Algunas preguntas que, si hasta el momento no te has hecho, es momento de responder.

Si queremos que las empresas aporten a todos sus stakeholders y no sólo a los accionistas, es momento de hablar de la Innovación Social Corporativa (ISC), un mecanismo que, desde las corporaciones, busca generar impacto de carácter económico, social y ambiental medible, a los diferentes públicos de interés.

Para lograrlo, la ISC involucra esfuerzos de investigación, desarrollo e innovación, que simultáneamente se alineen a la estrategia de crecimiento de la organización y, sobre todo, a su razón de ser.

**Matías Rojas**

*Director de operaciones de Socialab Latam*

**Juan Del Cerro**

*Co fundador de Disruptivo y Socialab MX*

## ¿En qué se diferencian la Innovación Social Corporativa de la Responsabilidad Social Corporativa?

En términos generales, la **Responsabilidad Social Corporativa** se origina en una intención filantrópica. Para implementarla, las empresas se valen del voluntariado corporativo, la contratación de proveedores y se enfocan en el logro del bien social.

Por otro lado, la **Innovación Social Corporativa** tiene una intención estratégica, cuenta con el respaldo desde la organización donde se origina a través de activos corporativos, se apega al *core business* del negocio y debe reportar réditos sociales y ambientales a la última línea de la empresa.

En su implementación, la ISC se vincula tanto con alianzas no gubernamentales, como gubernamentales, y su impacto radica en innovaciones a nivel social y ambiental. No busca el bien social, sino el cambio social sostenible y, por lo tanto, buscar asegurar que la empresa siga haciendo negocios independientemente de las fuerzas externas que le obliguen a cambiar.

Así, la respuesta a la pregunta sería que, mientras la ISC busca impactar a partir de transformaciones tanto internas, como externas, la RSC es parte de una visión de corte asistencial, donde no es la noción de cambio, sino de “bien social” lo que dirige sus acciones, no siempre estratégicas.

## ¿Es importante implementar ISC?

Las principales razones por las que la ISC se considera, actualmente, algo relevante, podrían resumirse en:

1. Llegar a nuevos mercados, antes desatendidos, a través de nuevos productos, servicios o, incluso, Modelos de Negocio.
2. Retener y atraer talento en la organización por medio de espacios creativos para las y los colaboradores, que incentiven la creación de impacto más allá de la maximización de utilidades.

3. Reaccionar con relativa rapidez a las demandas del entorno para evitar que la operación se detenga, ya sea por presiones ciudadanas, o nuevas legislaciones.
4. Conectar directamente con clientes finales a través de procesos formales, y bien gestionados, de co-creación de productos y servicios.
5. Aumentar el valor de marca y su reputación mediante la consolidación del propósito de la organización a través de un impacto real, medible y demostrable, migrando sus métricas de reporte a los públicos de interés.

Aunque las corporaciones que usan la ISC aumentan sus ventajas competitivas respecto a la media del mercado, no podremos demostrar su relevancia hasta no lograr medirla y hacer visibles sus alcances. Comencemos por caracterizarla.

## Caracterizando a la Innovación Social Corporativa

Con base en las características anteriores, podemos identificar que la ISC es un marco de trabajo adaptable a cada empresa según su estrategia y estado de desarrollo. Por ello, podríamos definir como principales características de los proyectos de ISC:

- Sus principales resultados impactan directamente al negocio, de forma que deben indicar claramente cómo medirán su éxito en el largo plazo, vinculando esta medición a los KPIs estratégicos de la organización.
- No se alojan en un área puntual de la organización, sino que comparten recursos (materiales y simbólicos) de distintos departamentos de la compañía, incentivando la colaboración.
- Se basan en alianzas con organizaciones expertas en las temáticas a impactar, produciendo cruce de conocimientos, co-creación y diversidad.
- Representan inversión estratégica y, a largo plazo, pueden incentivar una modificación significativa de las empresas, por lo que no se esperan retornos en el corto plazo.
- Gozan de apoyo y blindaje de altos liderazgos de la organización.

## ¿Cómo se aplica la Innovación Social Corporativa?

A la Innovación Social Corporativa nos falta, todavía, poder convertirla en algo completamente concreto, aplicable y medible en cualquier empresa de Latinoamérica y del mundo.

No obstante, hoy podemos observar que la ISC es aplicada de las siguientes maneras:

- Convocatorias de innovación internas para potenciar el desarrollo de nuevos productos o servicios de triple impacto desde el intraemprendimiento en una empresa.
- Convocatorias de innovación abierta para mapear y conocer soluciones externas que puedan satisfacer necesidades de los públicos de interés, apalancadas en el hoy conocido Corporate Venturing.
- Procesos de aceleración para la integración de nuevas soluciones externas o internas a la razón de ser de las empresas.
- Consultas ciudadanas o procesos de co-creación formales entre la organización y sus clientes finales, proveedores u otros stakeholders.
- Creación de Corpore Venture Capital para gestionar un portafolio de proyectos que agreguen valor a la compañía.
- Company builder o Venture Builder: a través de alianzas, o de forma interna, desarrollar nuevas compañías o spinoff de las actuales (p.e.: [Arauco](#)).

En este contexto, se vuelve vital identificar a las y los responsables de que la ISC se convierta en una realidad dentro de las empresas: **las y los “Líderes Responsables”**.

## Sobre las y los Líderes Responsables

Un Líder Responsable es quien, al frente de una organización, se propone hacer más de lo solicitado para enfrentar los grandes problemas de hoy, tomando decisiones que generen impacto, sobre todo, de carácter humano.

Hoy, debido en gran medida a los nuevos requerimientos de las y los consumidores, vemos cada vez más Líderes Responsables al frente de grandes organizaciones, conscientes de los problemas más acuciantes de la humanidad, con la capacidad de manejar exitosamente un negocio de triple impacto.

Como parte de este proyecto, convocamos a Líderes Responsables de Latinoamérica, con experiencia en ISC, para que nos transmitan sus aprendizajes. En las próximas páginas se presenta un resumen de lo que cada uno nos comentó, pero el detalle de las entrevistas está en <https://disruptivo.tv/innovacionsocialcorporativa/>

**S  
E  
N  
O  
C  
C  
E  
L  
E**

**LÍDERES  
RESPONSABLES**



**Hay que  
transversalizar si  
queremos que los  
avances vayan  
más rápido**

**Jimena Del Valle**

Directora de Sostenibilidad y Medio Ambiente

**Entel**



## Transversalidad: Expandir el propósito a todas las áreas

La generación de impacto sostenible y sustentable en el largo plazo solo funciona cuando se comparte con todas las áreas de la organización. Cada posición, desde su rol, tiene una responsabilidad para conectarse con el propósito: ¿Qué podemos hacer desde nuestra área para producir el cambio?

### Dato destacado

---

Entel nace después del terremoto en Chile de 1960, su objetivo era re-conectar a las personas tras momentos difíciles. Hasta el día de hoy, ese propósito se mantiene intacto.

Dentro de los compromisos que la empresa ha convertido en KPIs, hay dos que resultan relevantes: uno en torno a equidad de género, y otro a retención de talento:

- Disminución de rotación
- Mujeres en posiciones de liderazgo

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Decisiones fuera del escritorio

Liderar con responsabilidad es tomar decisiones pensando en los efectos que éstas tendrán en la comunidad. **Entender los desafíos sociales de manera genuina significa salir, participar y conectar con nuestros grupos de interés.**

## Sostenibilidad no es hacer filantropía

La sostenibilidad es un buen apalancador para crear negocios responsables, resolver problemáticas sociales y atraer aliados para generar mayor impacto. Un Negocio Responsable es un buen negocio: las y los inversionistas de hoy están buscando organizaciones con datos comprobables y medibles sobre el impacto social que generan.



**No hablaremos  
de inversiones a  
largo plazo si no  
son inversiones  
responsables**



**Axel Christensen**

Director General y Jefe de estrategia de Inversiones  
para América Latina

**BlackRock**

## Inversión y sustentabilidad

*La visión de las empresas socialmente responsables no es ajena a los objetivos de inversiones a largo plazo.* En la actualidad no se puede lograr lo uno sin lo otro: no hay grandes inversiones si no se toman en cuenta los temas de sustentabilidad, el cuidado del medio ambiente, la responsabilidad social, etc; al mismo tiempo, es difícil alcanzar objetivos sustentables si la empresa no es financieramente saludable.

### Dato destacado

---

## Responsabilidad corporativa

“Si las compañías entienden temas de sustentabilidad, lo harán bien financieramente”. Gracias a las estadísticas que podemos obtener en la actualidad, conocemos mejor el impacto climático o la huella de carbono de las organizaciones; factores como estos son importantes para sintonizar con las y los consumidores actuales y, así atraer inversionistas con interés en Líderes Empresariales Responsables.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Medir y Comunicar

Lo que no se mide no existe. Si somos capaces de definir claramente objetivos, plasmar procesos y establecer métricas que nos permitan analizar el cumplimiento de esos objetivos, podemos comunicar de forma real y honesta a grupos de interés, cómo lo hacemos y cuánto nos falta por hacer. **Lograr mostrar un avance parcial, pero auténtico, es mejor que hablar de algo que no se puede medir o que no existe.**



**Algunas veces  
toca retroceder  
para seguir  
avanzando**

**María Camila Lopez Rojas**

Gerente de Sustentabilidad

**Juan Valdez Café**

### Conectar con el propósito

¿Qué me motiva a convertirme en una agente de cambio? Todos los humanos nos movemos desde el propósito. ***Si podemos trabajar por una meta que nos apasione, seremos capaces de liderar a los demás a producir cambios.***

#### Dato destacado

---

Algunos de los KPIs que Café Juan Valdez utiliza como métricas para evaluación de impacto y modificación del entorno son:

- Vasos reutilizados: cómo aumentar la reutilización de ellos año con año
- Número de beneficiarios impactados por la compra de café a comunidades
- Número de beneficiarias del programa “Mujeres cafetaleras”

#### Principales desafíos y cómo superarlos

---

### La responsabilidad es de las empresas

“Si las cosas se pueden hacer bien, se deben hacer bien”. Desde las posiciones de liderazgo tenemos la responsabilidad de implementar medidas de triple impacto. ***Si a veces el consumidor no responde a ciertas iniciativas, lo responsable es seguir explorando maneras creativas e innovadoras.***



*Si aprendiste,  
cada iniciativa  
fue exitosa*



**Sofía Díaz Rivera**

Responsable de Sustentabilidad

**Danone México**

## La responsabilidad de la empresa no es de solo un intento

Permítete probar diferentes iniciativas y formas de seguir innovando en la manera en la que se pueden escalar los proyectos sustentablemente. Las ideas no son perfectas, y los proyectos de sustentabilidad son sistémicos: por más que lo planees, algunas veces algo no funcionará como se espera. Pero la solución es simple: modificar y seguir intentando. **La capacidad de experimentar y adaptarse a los resultados, es una de las fortalezas que las y los grandes líderes responsables comparten.**

### Dato destacado

---

A partir de su proyecto “[Margarita](#)”, algunos elementos que Danone utiliza como métricas para evaluación de impacto y modificación del entorno son:

- 1/4 de la leche producida por la empresa proviene del programa
- El ingreso familiar aumenta de 2 a 7 veces
- Se beneficia a 350 pequeños productores de leche
- Se beneficia indirectamente a 2,300 personas
- Se disminuyen en un 13% las emisiones de carbono

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## El triple impacto es terreno desconocido, pero no estamos solos

Para conseguir aliados, el mejor punto de partida es saber cómo beneficiar a los actores en contacto con la organización, escuchando y trabajando en equipo. **Confía en los demás y logra que confíen en ti: una dirección convencida del propósito puede inspirar a colaboradores, usuarios e inversionistas a crear negocios de forma diferente.** No podremos resolver los grandes problemas de nuestro siglo si lo hacemos solos.



**L@s jóvenes  
tienen la  
conciencia para  
cambiar las  
cosas**



**Noel Adrian**

Ex CEO

**Pernod Ricard Mexico**

## Confía en las juventudes

La voluntad de las nuevas generaciones por cambiar el mundo se refleja con grandes propuestas. No es mala idea dejar la estrategia de sustentabilidad en manos de las y los más jóvenes de la empresa. **Si los mejores talentos, con ideas innovadoras, deciden quedarse porque creen en el propósito de la organización, entonces estaremos construyendo un negocio con impacto** y que responde a las necesidades de las y los nuevos consumidores.

### Dato destacado

---

Algunos elementos que Pernord Ricard utilizó como métricas para evaluación de impacto y modificación del entorno son:

- Conversión de la ex planta de Domecq en centro comunitario y de capacitación.
- Construcción de un piloto replicable en una comunidad indígena productora para incorporar impacto social y ambiental en la cadena de valor Agave/Mezcal.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Menos obligación, más realismo

Los cambios en el liderazgo empresarial no se deben tomar como una compra de licencia o estrategia de marketing. **Un doble lenguaje entre propósito y acciones sólo generará dificultades para implementar estrategias reales.** A veces será necesario repensar la visión y misión para definir una estrategia clara que responda a la voluntad de los liderazgos de la empresa: un negocio con impacto exitoso, nace del liderazgo que sea capaz de alinear lo que dice con lo que se puede hacer, **aplicando de forma realista la filosofía de la organización.**



**No solo estamos  
en la empresa  
para mejorar el  
negocio**



**José Antonio Alonso**

Gerente Legal y de Asuntos Corporativos

**Cervecería ABInBev Chile**

## Las empresas son organizaciones humanas

Un negocio son personas haciendo cosas y generando experiencias para otras personas. Y si innovar o pensar de otra manera pareciera difícil, escuchemos a las personas: **el liderazgo de las compañías depende en gran medida de cómo podemos incorporar los cambios culturales a los objetivos de sostenibilidad y triple impacto.**

Institucionalizar espacios de reflexión y escucha no solo nos hace conscientes de nuestro entorno, es también la mejor manera de llevar la conversación a los roles de liderazgo y fomentarlo en las personas.

### Dato destacado

---

Un elemento que ABInBev utiliza como métrica para evaluar su impacto y modificar su entorno se basa en un proyecto interno cuyo 100% de la energía que utiliza es renovable (“green power”), haciéndolo a base de una planta fotovoltaica y generando un impacto sustancial en sus costos de producción.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## La sustentabilidad cambia la cara de las organizaciones

Una empresa rentable puede y debe ser una forma de cambiar positivamente la vida de las personas. Hoy en día las compañías que adaptan sus procesos para que sean sustentables, detonan conversaciones para que más organizaciones, proveedores e inversionistas se encaminen a prácticas responsables con el planeta.

**Si una organización genera impacto desde la raíz del negocio, por ejemplo en su obtención de suministros o en las cadenas de comercialización, las metas sociales cobran sentido desde el punto de vista financiero, se consigue autonomía operacional y se obtiene una empresa exitosa que se nutre de un propósito humano.**



**Somos lo que  
hacemos para  
cambiar lo  
que somos**



**Daniel Martínez Valle**

Socio Operativo

**Advent International**

## Si no cambiamos internamente, es muy difícil cambiar el entorno

Tenemos muchos líderes empresariales que saben que el mundo tiene que cambiar, pero *necesitamos más líderes que se atrevan a cambiar internamente y generar desde su rol acciones que realmente impulsen el cambio* hacia todas las áreas de la organización.

### Dato destacado

---

Todo tipo de transformación que rompe los paradigmas con los que hemos crecido, conlleva un reto mayor; solo *siendo conscientes, dentro y fuera de la empresa*, como nuestros hábitos de consumo, decisiones diarias de los productos que adquirimos o cómo nos movemos hacia el trabajo, lograremos conectar un propósito con los objetivos financieros de la organización y estaremos siendo parte de la evolución.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Reconocer nuestros errores

Un buen primer paso como emprendedor social es reconocer que *el sistema económico en el que vivimos es un sistema que ha fallado, que es injusto y que por mucho tiempo ha rezagado a más de la mitad de las personas en todo el mundo*.

Tenemos también una visión errónea de que hacer inversiones a largo plazo y/o por el medio ambiente es igual a un sacrificio que las empresas deben afrontar para continuar vigentes en el mercado; la verdad es que lejos de ser un sacrificio, la inversión social, ambiental y económica se compensan muy bien.

Podemos hoy enfocar nuestros esfuerzos a cuidar a las personas y al planeta, y no solo en las utilidades económicas como prioridad. Es cierto que el sistema tiene que cambiar, pero las personas y las empresas tenemos parte de esa responsabilidad.



*Dejemos las  
cosas mejores  
de cómo las  
encontramos*



**Conrod Kelly**

Managing Director

**MSD Chile**

## Los resultados se miden en el futuro

Si la idea es crear valor no solo para la compañía, las organizaciones deben plantearse compromisos a largo plazo que contemplen la mejora constante de la sociedad y los ecosistemas. No sirve de nada comenzar un proyecto social que acapara reflectores y que luce aparentemente bien, si será abandonado después de una primera implementación; a veces hace más daño elevar demasiado las expectativas si no se tiene un proyecto comprometido a futuro.

Ser un líder responsable significa iniciar un proyecto, solo estando seguros de que nos mantendremos hasta ver los resultados que esperamos. Tener los recursos suficientes, no significa que una organización es capaz de solucionar problemas sociales solo invirtiendo sin plantear metas ambiciosas a largo plazo.

### Dato destacado

---

Como líder responsable debemos aprender a sentirnos cómodos en terrenos desconocidos. Entre más dispuestos estemos a escuchar a todos los actores a los que nuestras acciones involucran, a través de la **empatía**, ampliaremos nuestro panorama para tomar mejores decisiones que tengan un verdadero impacto en nuestro entorno: entender el problema antes de tratar de entender o formular una solución.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Nunca dejar de aprender

La innovación social te convierte en estudiante permanente con el compromiso de nunca dejar de probar cosas distintas, y es al mismo tiempo una forma de aceptar con humildad que “no sabemos todas las soluciones”, pero que estamos dispuestos a trabajar para descubrirlas. Y es que si no conoces de cerca los factores que están afectando los ecosistemas, es más probable que lejos de resolver un problema, estés creando uno nuevo.



**Nadie puede  
resolver los  
grandes  
problemas  
sociales sol@**



**Cristina Palmaka**

Presidenta de SAP Latinoamérica y el Caribe

**SAP**

## Hacemos esto porque es lo correcto

Las compañías no deberíamos estar esperando para actuar y cambiar las cosas, y las decisiones que las y los líderes tomemos, serán porque estamos convencid@s de estar haciendo lo correcto y lo mejor para tod@s, incluyendo las nuevas generaciones. Si podemos conectar nuestro propósito con las necesidades de consumidor@s y aliad@s, nunca estaremos sol@s.

## Nunca es tarde para comenzar de nuevo

Habrás que empezar de nuevo muchas veces, de vez en cuando desde algo muy pequeño, antes de encontrar el camino correcto. Hay que ser flexible a los errores y a entender que no siempre se lograrán los objetivos como los planteamos; que lo importante es reconocer, aprovechar la información que todo esto nos dejó, aprender, moverse rápido y tratar de no regresar al mismo error. ***Innovar es reconsiderar los procesos constantemente.***

### Dato destacado

---

Las estrategias de responsabilidad social cada vez son más complejas y consideran **nuevas métricas**; simultáneamente, contamos con **mayor número de herramientas y tecnologías** para hacer cambios y probar estrategias no solo en materia de sustentabilidad, también de inclusión, diversidad, innovación, entre otros.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## Aprovechemos la tecnología disponible

Por mucho tiempo las organizaciones trataron de entender mejor a sus clientes, saber cómo percibe el mercado de la región la sustentabilidad o incluso cómo un negocio impacta al medio ambiente. Hoy en día la tecnología permite generar bases de datos e información al respecto para ayudarnos a potenciar el alcance de nuestras estrategias.



***El mejor capital  
para invertir es  
el orientado al  
cambio***

**Vanessa González**

Directora de Fomento Social

**Citibanamex**

## La innovación social es respeto y colaboración

Proponer efectivamente estrategias con impacto social, significa que las empresas trabajarán respetando las formas de organización local y a través de acciones colaborativas que involucren directamente a las comunidades. Cuando hablamos de desarrollo social, hablamos de impulsar a las personas haciendo las cosas como las esperan, sin asistencialismo, ni imposiciones.

### Dato destacado

---

**Capital** y **esfuerzo** puestos al servicio de los liderazgos comunitarios, pueden potenciar el éxito de las iniciativas, ya que se cuenta con el apoyo y confianza para dirigir recursos que verdaderamente puedan mejorar la calidad de vida de las personas.

### Principales desafíos y cómo superarlos

---

## La misión no cambia

Si bien toda estrategia de sustentabilidad debe ser flexible al cambio para afrontar la evolución cultural y continuar ofreciendo valor a la sociedad, ya no podemos solo hablar de lo que las organizaciones hacen hacia afuera: es también necesario modificar estrategias para interiorizar lecciones e indicadores sociales y ambientales en los procesos de la empresa y modelos de gobernanza.

Buscamos generar un vínculo entre el propósito de la empresa, las iniciativas y los liderazgos dentro de la organización, porque las estrategias efectivas de sustentabilidad deben existir a largo plazo, donde su éxito depende de la congruencia de la empresa con sus valores y el efecto de sus acciones en el exterior. Saber realmente quiénes somos y por qué hacemos lo que hacemos nos fortalece para ser resilientes y comunicar el propósito a través de las siguientes generaciones.

# CONCLUSIONS

# ¡Gracias por llegar hasta aquí!

A lo largo de estas lecciones, pudimos comprender que la Innovación Social Corporativa no puede ser implementada si no existe el Liderazgo Responsable que, desde el interior de las empresas, tenga disposición para pensar y aplicar innovaciones, equivocarse, aprender, medir y transformar.

Como parte de estas lecciones en la voz de diez Líderes Responsables con presencia en Latinoamérica, a quienes puedes escuchar y conocer mejor a través de todos los contenidos presentes en la página oficial de [INNOVACIÓN SOCIAL CORPORATIVA Y LIDERAZGO RESPONSABLE](#), fue posible comprender que:



**“Hay que transversalizar si queremos que los avances vayan más rápido”**



**“No hay inversiones de largo plazo si no son responsables”**

**“Algunas veces toca retroceder para seguir avanzando”**



**“Si aprendemos de ella, cada iniciativa es exitosa”**



**“Las juventudes tienen la conciencia para cambiar las cosas”**



**“No solo estamos en la empresa para mejorar el negocio”**

**“Somos lo que hacemos para cambiar lo que somos”**



**“Hay que dejar las cosas mejor de cómo las encontramos”**





**“Nadie puede resolver los grandes problemas en soledad”**



**“El mejor capital para invertir es el orientado al cambio”**

Es de gran relevancia resaltar que, como parte de los esfuerzos por transformar desde las corporaciones, la ISC requiere profesionalizarse, llegar a medirse plenamente y hacer visibles sus alcances para hablar de su consolidación: vale la pena unirnos a las reflexiones, esfuerzos, logros y aprendizajes de los liderazgos que aquí se han convocado, y pensar en las formas en que podemos llevar esta batería de herramientas a nuestras áreas, equipos y procesos de innovación.

En el mediano y largo plazo, la ISC forma parte de un compromiso que las y los propios líderes entrevistados dejan sobre la mesa al finalizar cada lección: además de profesionalizarse, a la ISC tendremos que convertirla en programas de enseñanza y formas de ser operada a nivel corporativo para lograr eso que Cristina Palmaka nos invita a pensar como el horizonte de todos estos esfuerzos:

**“Colaboración es la palabra que podría definir a una generación: somos much@s quienes sabemos que las cosas se pueden hacer mejor. Parte de la misión colectiva es expandir la conversación y compartir con más líderes las posibilidades que tenemos al trabajar junt@s.”**



**socialab**<sup>®</sup>

**EMPATHY**  
*Filantropía Estratégica  
e Inversión Social*



**BMW Foundation**  
Herbert Quandt