

2. Posición dentro de la estructura

Una pregunta esencial es a quién reporta el encargado de temas sociales y ambientales. Hemos visto esta posición en los niveles más variados, desde el último nivel jerárquico hasta posiciones en la Junta Directiva.

Nuestra recomendación es que en las primeras etapas de cambio esta función sea un apoyo y reporte al líder principal de la empresa, pues es prácticamente imposible motivar un cambio

organizacional desde una posición baja en la jerarquía. Un punto importante es reconocer que la posibilidad real de producir resultados está en quienes tienen el control de las decisiones y los procesos y no en los encargados de responsabilidad social, por lo cual la responsabilidad de los resultados sociales y ambientales debe ser "de la línea". Quien tiene el control, debe tener la responsabilidad por el resultado.

En empresas que tienen buen control de su **compliance**, puede ser útil entregar responsabilidades a ejecutivos que pueden aportar innovación en productos y procesos, dando al encargado de responsabilidad social una función más de "antena", que recoge y traduce asuntos emergentes para la empresa. Por ejemplo, en muchas empresas la decisión de qué se produce depende del área comercial, por lo que puede ser interesante que sea el gerente comercial quien asuma la responsabilidad por los impactos ambientales de la producción. Asimismo, las relaciones con comunidades vecinas pueden estar a cargo de las gerencias de planta, pues son las personas que están en contacto diario y real con las comunidades.