

**CON IMPACTO EN LO SOCIAL Y TERRITORIAL**

# Confianza y valor compartido: el nuevo termómetro de la productividad en las empresas chilenas

Expertos coinciden en que la legitimidad de las compañías se construye hoy principalmente en el entorno y que este modelo de gestión estratégica es clave para una sostenibilidad real.

IVÁN SILVA I.

La legitimidad de las empresas ya no se define solo al interior de estas —en directorios u oficinas—, sino que se valida en el entorno y las comunidades. Eso lleva hoy a las compañías a redefinir su vínculo con la sociedad para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Toma relevancia así la palabra confianza, que está intrínsecamente asociada al concepto de valor compartido. Esa conexión fue abordada en el panel “Empresas y comunidades: compromiso y valor compartido”, realizado en el Summit Futuro Sostenible 2026 de “El Mercurio”, donde participaron Alfredo Moreno, exministro de Desarrollo Social; Carlos Abogabir, director ejecutivo de GECCO; Juan Pablo Cañas, *senior marketing manager* de Nescafé, y Vivian Budinich, gerente de Marketing y Sostenibilidad de Iansa.

Durante la conversación, los panelistas coincidieron en que el valor compartido —concepto surgido hace poco más de una década— ya no es un programa accesorio ni una filantropía, sino que un modo estratégico de hacer negocios que genera rentabilidad económica al mismo tiempo que resuelve los problemas sociales.

## Un concepto en transición

Y aunque el término ha ganado espacio en el sector empresarial, su comprensión aún no está del todo instalada en la retina de las personas. “No es un programa ni un reporte, es una manera de hacer las cosas”, afirmó Juan Pablo Cañas, quien planteó que el reto no es solo implementarlo, sino también explicarlo con claridad.

En esa línea, Alfredo Moreno coincidió en que falta que la sociedad general entienda este concepto y mire a las em-



Durante el panel “Empresas y comunidades: compromiso y valor compartido” del summit se sostuvo que el mayor aporte de las organizaciones radica en su capacidad de resolver problemas.

presas desde ese punto de vista. “La construcción de confianza demora mucho tiempo, ya que requiere de esfuerzo. Cuesta mucho construirla y es muy fácil destruirla”, advirtió.

Carlos Abogabir, en tanto, planteó que la confianza es “la ventaja competitiva invisible” y un tema económico. Sin ella, “los proyectos se atrasan, suben los costos, se va el talento y las comunidades se oponen. Desconfiar no te hace prudente, te hace caro. La confianza es el gran instrumento de la productividad de un país”, subrayó.

Por lo mismo, propuso reducir el exceso de control, practicar la vulnerabilidad (reconocer lo que no se sabe) y aprender a reparar errores.

## Casos concretos

En Graneros, localidad de la Región de O’Higgins donde Nescafé opera desde hace 80 años, la compañía impulsa el programa Graneros Crea junto a la Fun-

dación Junto al Barrio, coordinando 47 juntas de vecinos y promoviendo la regeneración generacional de líderes comunitarios. “Estamos dedicados a devolverle a la comunidad todo lo que nos ha entregado”, señaló Cañas.

Por su parte, Vivian Budinich explicó que Iansa, tras definir en 2019 su estrategia de sostenibilidad, orienta sus programas al *core business*, con iniciativas de educación nutricional, salud y la Academia Iansa de emprendimiento.

“Históricamente, las comunidades pedían donaciones puntuales, como ambulancias o mejoras en consultorios. Hoy, buscamos generar capacidades en los territorios, no solo entregar recursos aislados”, indicó.

## Alianzas y mirada al futuro

El mayor aporte de las organizaciones radica en su capacidad de resolver problemas mediante talento, foco y efi-

ciencia, más que en recursos financieros. “Las empresas son máquinas de resolver problemas. Tienen un talento que el Estado no siempre posee; esa unión es capaz de resolver casi cualquier desafío”, aseguró Moreno.

En ese marco, y aprovechando la discusión por la reforma tributaria, Abogabir propuso utilizar parte de la recaudación fiscal para mejorar el bienestar de los trabajadores de las empresas. “¿Qué pasa si le destinamos un 10% de eso a mejorar la calidad de vida de nuestros propios trabajadores? No hay nada más ‘valor compartido’ que eso, porque el trabajador no es un *stakeholder*, es la empresa. ‘Company’ es un grupo de personas con un destino común”, afirmó.

Finalmente, Moreno expresó su deseo de que la sociedad cambie su percepción sobre el rol empresarial. “El pasar de verlas como explotadoras a valorar que son chilenos preocupados por su entorno, sería un paso gigante hacia el desarrollo”, cerró.

“El valor compartido no es un programa ni un reporte, es una manera de hacer las cosas”.

JUAN PABLO CAÑAS  
 Senior marketing manager de Nescafé



“Las empresas son máquinas de resolver problemas. Tienen un talento que el Estado no siempre posee”.

ALFREDO MORENO  
 Exministro de Desarrollo Social



“Desconfiar no te hace prudente, te hace caro. La confianza es el gran instrumento de la productividad de un país”.

CARLOS ABOGABIR  
 Director ejecutivo de GECCO



“Buscamos generar capacidades en los territorios, no solo entregar recursos aislados”.

VIVIAN BUDINICH  
 Gerente de Marketing y Sostenibilidad de Iansa

