

EDITORIAL

Mobile Planning: New Approaches to Strategic Management in Higher Education Institutions

The world evolves and the way of managing organizations also, in fact, the models of strategic direction that guided the institutions have changed, because traditional approaches prevent adjusting to the transformations of the environment. Specifically, a strategic management model is a scheme that gather the main elements that the organization must consider implementing its planning process, a process used by all types of institutions¹ (Cuesta, 2012), and involves certain stages that range from strategic analysis, going through the formulation of the strategies, until finishing with the implementation of the same ones² (Guerras and Navas, 2015). Indeed, some models contemplate a greater or lesser disaggregation, concerning its elements or crucial stages. However, all reaffirm the current paradigm of strategic direction that organizations follow. Likewise, other models preceded this paradigm, such as the direction by control, oriented mainly to the control of the budgets, followed of the model of direction by extrapolation, where the management control gains force, and, at the moment, the dominant model is the address in advance or the model of strategic direction of the organizations. However, the latter is showing signs of being in its final stage, wanting to give way to the model already announced in the area of management, such as rapid and flexible responses. In fact, there are precursor methodologies to the latter, such as prospective methods, the scenario method, the Delfhi method, and the cross-scenario method, however, these don't include all the necessary elements to be considered a new paradigm in the management of institutions, but they have contributed to the transition between both approaches. In short, at present, the changes that occur are increasingly constant and rapid, which encourages institutions to deliver faster and more flexible responses to new demands from users or stakeholders.

In fact, Lucena³ (2014: 106-112) states that organizations seek to provide appropriate responses to economic, political and social changes and, in addition, the university structure requires adapting to the process of change that the current globalized world is experiencing, where they demand faster, more timely methods and the ability to respond to the demands of the environment. Similarly, Rodríguez-Ponce⁴ (2016: 541) reinforces that "the times that appear for the Chilean university system are of greater demands on multiple fronts and dimensions".

Likewise, the evolution of the models is also due to the fact that organizations have become increasingly complex and dynamic, addressing different spheres of action in various organizational contexts, receiving, in turn, requirements from stakeholders that are related to it, and that due to the speed of innovation and the development of technologies, their minds have become accustomed to demanding faster responses to their requests. Under this scenario, it is normal to ask whether the traditional models that currently guide institutions allow us to respond to these new demands and if these demands are aligned to the current systems and processes that organizations have. It is precisely at this point that

¹ U. Cuesta. "Planificación Estratégica y Creatividad". ESIC Editorial. 1ª Edición. pp. 35-41. Madrid, España. ISBN: 978-84-7356-863-0. 2012.

² L.A. Guerras-Martín y J.E. Navas-López. "La Dirección Estratégica de la Empresa. Teoría y Aplicaciones". Civitas. 5ª Edición, pp. 11-25. Madrid, España. ISBN: 9788447053001. 2015.

³ Y.P. Lucena. "Visión analítica de la planificación prospectiva en las universidades públicas venezolanas". Cuadernos de Administración. Vol. 30 N° 52, pp. 105-114. 2014. ISSN: 0120-4645. DOI: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225033236011>.

⁴ E. Rodríguez-Ponce "La relevancia de la perspectiva estratégica en la dirección de las universidades". Ingeniare. Revista chilena de ingeniería. Vol. 24 N° 4, pp. 538-539. 2016. ISSN: 0718-3305. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052016000400001>.

there is a challenge for higher education institutions, because, in particular, these institutions are not only the generators of knowledge, becoming the seedbed of the developments that drive the new demands, but also, they are who transfer this knowledge to the new generations, and, therefore, contribute to the demands patterns and the new requirements that the community demands of the organizations. In the same way, aspects of the environment, such as the reform of higher education, laws, and regulations, and, the demands of the environment for training processes more aligned to current times, require a model that is capable of adapting to these new realities and be able to respond with speed before them. It is for this reason that the concept of mobile planning emerges, at the forefront of the nascent model of rapid and flexible responses. In short, mobile planning will be understood as a strategic planning process of a mobile and flexible nature that allows adaptation to the internal and/or external changes that occur in the environment, considering a long-term horizon, the reformulation or strategic adjustments, as well as its follow-up.

In synthesis, and considering the trends of the environment and the trajectory in the planning of institutions of higher education, a challenge for them is to continue advance in the trigger and making this process more flexible, to be able to adapt to the changes that occur.

For this, it is necessary to generate a new modality for the management of the strategic plans, incorporating the concept of mobile strategic planning, which implies making adjustments to the planning, evaluating its compliance and the period, with the purpose of projecting the potential improvements, depending on the new challenges and/or scenarios that the institution has.

Patricia Huerta-Riveros, PhD.
Universidad del Bío-Bío,
Facultad de Ciencias Empresariales
Concepción, Chile. phuerta@ubiobio.cl

Liliana Pedraja-Rejas, PhD.
Universidad de Tarapacá,
Escuela de Ingeniería Industrial Informática
y de Sistemas, Arica, Chile. lpedraja@uta.cl

EDITORIAL

¿Hacia un planeta sostenible?

Para llegar a tener un planeta sostenible debemos partir con tener ciudades sostenibles. Si bien, no hay una definición única de ciudad sostenible, podemos entender como aquella donde existe una adecuada movilidad, ahorro de energía y de recursos hídricos, disminución de la contaminación auditiva y creación de espacios públicos agradables con áreas verdes con una gran funcionalidad, especialmente para la recreación. En definitiva, deben ofrecer calidad de vida a sus habitantes sin poner en riesgo los recursos, velar por el bienestar de la humanidad futura y procurar justicia social.

Sin embargo, en las universidades, especialmente en los cursos tradicionales de Finanzas, se enseña que el objetivo final de cualquier empresa con fines de lucro es maximizar la riqueza personal de sus accionistas o dueños. Esto ha llevado que algunas veces el cumplimiento de este objetivo se persiga sin importar nada más, y así tenemos, por ejemplo, empresas que contaminan y contratan estudios para mostrar que no lo están haciendo; empresas que obtienen ganancias manteniéndose en el límite de la legalidad; empresas con malas prácticas salariales, que discriminan con las mujeres, contratan extranjeros ilegales para no pagarle las imposiciones; etc., generando externalidades negativas en la población.

Pero no todos piensan y actúan así, como señala María Emilia Correa¹, “Esa idea de que las empresas tienen como única razón de ser la generar utilidades para los accionistas es una ficción científica. Es una idea que surge de un modelo académico que busca explicar la realidad y que se constituye como si fuera una verdad, pero que no tiene que ser verdad, porque entre otras cosas, las empresas son grupos de personas que se unen para conseguir un resultado. Las personas quieren no solamente pagar las cuentas del mes, no solamente satisfacer sus necesidades más básicas, sino que las personas quieren ser personas integrales, quieren sentirse en control de su propia vida, quieren sentir que su vida tiene sentido y quieren poder ser la misma persona los siete días de la semana. Esa idea de que el alma, la ética y el corazón son cosas que se pueden dejar en la casa cuando se va a trabajar no es verdad. Las personas quieren ser personas integrales y las empresas tienen la oportunidad y la opción de ofrecer espacios de trabajo donde las personas encuentren no solamente un salario que les permita pagar las cuentas, sino encontrar realización personal. Y esa motivación es lo que está detrás de la creación de una nueva organización de forma de empresas, denominadas Empresas B. B de bienestar”.

Las Empresas B tienen su origen en Estados Unidos en el año 2006, cuando Jay Coen y Bart Houlahan se asociaron en conjunto con Andrew Kasoy para crear una organización sin fines de lucro, llamada B Lab, para desarrollar en Estados Unidos una comunidad de empresas a partir de la certificación de Empresa B (B Corps). Al año siguiente, B Lab inició el programa de certificación B Corporation, que tiene como objetivo reconocer a aquellas empresas que logran la sustentabilidad en conjunto con el desarrollo social y la protección del ambiente.

CUARTO SECTOR

Tradicionalmente, se reconocen tres sectores de la economía: el primer sector está compuesto por las organizaciones con fines de lucro; el segundo sector está constituido por las instituciones

¹ Charla “Empresas B: lo social + lo ambiental + el lucro”, de María Emilia Correa (2014), disponible en <https://www.ecointeligencia.com/2014/09/empresas-b/>

gubernamentales y las empresas del sector público; y el tercer sector está conformado por organizaciones sin fines de lucro (ONG's, fundaciones, empresas sociales, etc.) (Vives, 2012).

En los últimos años, la economía se ha movido, formando un nuevo sector, el cuarto sector, cuyas organizaciones tienen características como: fin social, cuidado del medio ambiente, respeto hacia las personas y sus derechos, utilidad económica, gestión transparente, trabajo colaborativo, innovación y optimización de recursos. Y son justamente las Empresas B que poseen esas características, y por ello, se señalan a éstas como empresas del cuarto sector.

El cuarto sector posee características de los tres sectores tradicionales de la economía. Del sector privado: existen en razón de las utilidades obtenidas por la inversión de sus recursos en la actividad económica; del sector público: ayudan a satisfacer las necesidades de la sociedad estableciendo un área de oportunidades dentro de un marco legal; y del tercer sector: orientan sus esfuerzos hacia una finalidad que aporte a las personas, buscando protegerlas satisfaciendo sus necesidades básicas y promoviendo oportunidades para el desarrollo físico, mental y espiritual. Además, protegen el medio ambiente (Jiménez Morales, 2011). Así, si las empresas tienen una gran capacidad para producir bienes y servicios, tienen una gran capacidad para distribuirlos a los lugares más remotos, tienen una gran capacidad para solucionar problemas, tienen una gran capacidad para innovar, ¿por qué no poner esas capacidades al servicio de la solución de los problemas sociales y ambientales? Esta es la motivación de las Empresas B: usar el mercado no sólo para generar utilidades, sino que también para solucionar esos otros problemas. Están convencidos que es posible compatibilizar el desarrollo económico, con el desarrollo social y con la protección del ambiente.

El gran ideal de cualquier Empresa B no es llegar a ser la mejor empresa del mundo, sino que convertirse en la mejor empresa para el mundo.

Para que una empresa pueda certificarse como Empresa B debe pasar por una rigurosa evaluación internacional que mide y reconoce los impactos positivos que está generando la empresa, tanto en su modelo de negocio como a través de sus políticas y prácticas en distintas áreas: gobernanza, trabajadores, medioambiente y comunidad. Una vez certificada, deben pagar una cuota anual dependiendo de la facturación anual. La certificación dura tres años, al término del cual, debe recertificarse como Empresa B. Ser una Empresa B, los obliga a estar constantemente mejorando (Sistema B, 2019).

El número de Empresas B certificadas ha ido aumentando cada año (Figura 1). Hasta fines de marzo de 2019 habían 2.788 Empresas B, distribuidas en 64 países y abarcando 150 industrias (B Corporation, 2019).

Este cuarto sector también ha cautivado a América Latina. En este sentido, María Emilia Correa (chilena-colombiana), Pedro Tarak (argentino), Gonzalo Muñoz (chileno) y Juan Pablo Larenas (chileno) fundan “Sistema B” en el año 2012, con el objetivo de desarrollar y promover las Empresas B fuera de Estados Unidos. Actualmente, Chile lidera el ranking de Empresas B con 144, lo siguen Brasil con 95 y Argentina con 87, mucho más atrás están Nicaragua con 6 y Bolivia con 5 (Sistema B, 2019).

PROYECCIONES

Si sólo se considera un país relativamente pequeño, como Chile, al año 2016 en el Servicio de Impuestos Internos aparecen registradas 1.074.040 empresas, desde empresas individuales hasta las grandes corporaciones. Con ello, las actuales 144 Empresas B sólo representarían un 0,0134% del total. Aún más bajo sería ese porcentaje si se pudieran relacionar las 2.788 Empresas B con el total de empresas en el planeta.

Si bien, esos porcentajes parecen ser insignificante, en América Latina esto se ha logrado en menos de siete años (considerando que la empresa chilena Tri-Ciclos fue la primera en acreditarse como Empresa

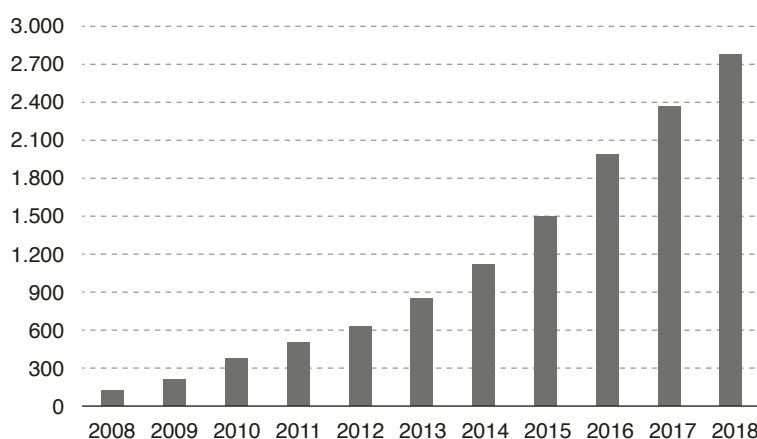


Figura 1. Empresas B certificadas en el mundo.

B el 2012). Lo importante es que esta verdadera revolución de cómo se concibe una empresa comenzó, y está creciendo, está expandiéndose tanto en países desarrollados como a los que están en vía de desarrollo.

Otro aspecto relevante a considerar, es que las primeras empresas en acreditarse correspondían a emprendimientos y pymes, pero en los últimos años se ha visto que las grandes empresas también han empezado a interesarse por convertirse en Empresa B, entre ellas, las multinacionales Natura y Danone. En Chile están BancoEstado Microempresa y Caja Vecina, Parque del Recuerdo y Hortifrut entre las más grandes. Así, el mercado y las empresas lentamente están migrando hacia este cuarto sector.

Porque las personas queremos vivir en una ciudad sostenible, en un país sostenible, en un planeta sostenible, los más optimista, como José Rehbein, (Director de Ecoenergías) y Sebastián Salinas (fundador de EmpreDiem) creen que en un tiempo más los clientes no van a querer una empresa que lo único que le interese sea maximizar sus utilidades. La ciudadanía está exigiendo responsabilidad social y medioambiental. Si bien, las Empresas B son hoy día una nueva forma de hacer negocios, ojalá más adelante sea la única.

REFERENCIAS

- B Corporation. Consultado el 27/marzo/2019. URL: <https://bcorporation.net/>
- Jiménez, J. y Morales, A. (2011). "Social economy and the fourth sector, base and protagonist of social innovation". CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa (73), 33-60.
- Sistema B. Consultado el 27/marzo/2019. URL: <https://sistemab.org/>
- Vives, A. (2012). "Cuarto sector: Hacia una mayor responsabilidad social empresarial". Revista de Responsabilidad Social sobre la Empresa, N° 12, pp. 151-181.

Dr. Carlos A. Díaz-Contreras
 Universidad de Tarapacá
 Departamento de Ingeniería Industrial
 y de Sistemas
 Arica, Chile
 E-mail: cdiazc@uta.cl

MSc. Gabriela A. Díaz-Vidal
 Universidad Católica del Norte,
 Departamento de Administración,
 Antofagasta, Chile
 Universidad Tecnológica de Chile,
 Área Mecánica, Antofagasta, Chile
 E-mail: diazvidal.gabriela@gmail.com