

II CONFERENCIA ARGENTINA DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

Empresa, Desarrollo Sustentable y Generación de Capital Social

Institución Organizadora: FUNDACION DEL TUCUMAN

18 y 19 de noviembre de 2004

Grand Hotel del Tucumán

VIERNES 19

PLENARIO DE EXPOSITORES DE HONOR

Expositor de Honor: **Roberto Artavia**, Rector del INCAE (1).

Tema: **Alianzas entre el Sector Privado, Gobierno, Sociedad Civil y Academia**

Expositor de Honor: **Stephan Schmidheiny**, Creador y Presidente Honorario del Consejo Empresario Mundial para el Desarrollo Sostenible (2)

Tema: **Empresa, Desarrollo Sustentable y Generación de Capital Social**

Moderador: **Fernando Bach**, Director Ejecutivo de la Fundación del Tucumán

(1) **Roberto Artavia**: Es rector del INCAE –la Escuela de Negocios más antigua y número uno de Latinoamérica– y Director Fundador del Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS). Doctorado en Harvard, MBA con honores del INCAE, e Ingeniero Naval de la United States Merchant Marine Academy, Kings Point, tiene una amplia experiencia en la construcción e implementación de Agendas Regionales de Desarrollo. Asesor de gobiernos, fundaciones nacionales y privadas de desarrollo, sectores productivos y empresas en países de América Latina, Asia y Europa del Este, consultor de estrategias competitivas para empresas de la región y asesor voluntario de instituciones y fundaciones privadas relacionadas con la educación, la R.S.E. y el desarrollo de las PyMEs, es fundador y director de varias empresas privadas y Presidente de MARVIVA en Costa Rica, una asociación para la preservación de la vida marina, insular y costera de la región.

(2) **Stephan Schmidheiny**: Es Presidente Honorario del Consejo Empresario Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD), fue Consejero Principal para el Comercio y la Industria en la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro en 1992, y fundador de FUNDES, fundación que promueve e impulsa el desarrollo competitivo de las PyMES en América Latina. Integró los directorios de Leica, Nestlé, Swatch y UBS y es autor del libro: *“Cambiando el Rumbo: una perspectiva global del empresariado para el desarrollo y el medio ambiente”*, que fue traducido a 15 idiomas. Fundador y benefactor del Centro

Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS), canalizó en América Latina sus actividades empresarias a través de Grupo Nueva y sus actividades filantrópicas a través de la Fundación AVINA, creando en 2004 el fideicomiso VIVA para garantizar su sustentabilidad. Es una personalidad de extraordinario prestigio mundial por sus valores y acciones globales, fuente de inspiración y ejemplo para empresarios y líderes del mundo.

Palabras del Moderador: Fernando Bach

Buenos días.

Presentar a **Roberto Artavia** es casi una obviedad porque ya es un ciudadano de nuestro Norte Argentino, que con su liderazgo contagioso nos ha movilizado intensamente y cuyo testimonio se ha divulgado entre muchas personas de nuestra región, especialmente pertenecientes al empresariado, pero también entre líderes de la sociedad civil y de los centros académicos.

Para nosotros, como siempre, es un honor recibirlo por toda su jerarquía pero, sobre todo, por su generosidad y por considerarlo un gran amigo.

Conocer acerca de la vida de **Stephan Schmidheiny** y contar con su testimonio como emprendedor, líder empresario y social, es descubrir a una persona con extraordinaria capacidad para adelantarse a su tiempo. Muestra, además, no sólo su creatividad y compromiso con la comunidad global sino, como él mismo explica, “su manera de ser y hacer las cosas, que no necesariamente obedecen a la lógica habitual”.

Convencido de que la “riqueza exige responsabilidad”, Schmidheiny generó una nueva forma de filantropía.

En su personalidad conviven armónicamente un empresario de prestigio internacional, con un hombre de exquisita sensibilidad por el arte, la naturaleza y los problemas de las personas.

Su frustrada vocación infantil de misionero lo convirtió, seguramente, en ciudadano del mundo y particularmente de Latinoamérica, en la que volcó esfuerzos personales, humanos y económicos extraordinarios.

Desde que era joven, quizás por su sensibilidad no habitual, se interesó en los procesos de desarrollo.

Esto se manifestó principalmente, como ustedes escucharon, en la creación de FUNDES, en su colaboración con Ashoka, en la creación de la Fundación Avina, en el Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sustentable (CLACDS) que funciona en el campus del INCAE, en Costa Rica, y en innumerables iniciativas más.

Se lo reconoce mundialmente como un empresario ejemplar, que demostró que se puede ganar dinero haciendo las cosas correctamente en lo social y en lo ambiental.

Su activa y trascendente participación en la Cumbre de la Tierra de Río de Janeiro, en 1992, marcó un hito en la historia del planeta.

Sus 40 empresas de Latinoamérica, ubicadas en 17 países de nuestro subcontinente, están integradas en una organización llamada Grupo Nueva, cuya filosofía corporativa se basa en tres áreas de responsabilidad que se complementan absolutamente entre sí: Rentabilidad Económica, Responsabilidad Social y Gerenciamiento Ambiental.

Stephan, dando el mayor testimonio mundial de filantropía, de compromiso social, de generosidad con el otro y amor por Latinoamérica, creó el año pasado el fideicomiso VIVA, para darle a su obra sustentabilidad en el tiempo. Ha desarrollado asimismo una extraordinaria capacidad para asociarse a la visión y creatividad de otros, por lo que multiplicando iniciativas y acciones logró crear una red de personas e instituciones en Iberoamérica para dar soluciones a viejos y nuevos problemas.

Para la Argentina y esta Conferencia en particular, es un especial honor contar con Stephan Schmidheiny y Roberto Artavia. Desde ya nuestro agradecimiento por su visita. Para nosotros es una oportunidad única de recibir a través de sus palabras una clara señal de cómo trabajar para avanzar en un rumbo correcto que nos permita lograr el Desarrollo Sustentable de nuestro Norte Argentino.

Muchas gracias.

Palabras de Roberto Artavia

Buenas tardes. Me toca hablar en la primera parte de esta exposición sobre el tema de la responsabilidad social empresaria.

En realidad, lo que me gustaría es establecer el escenario para que Stephan pueda después desarrollar su inspiradora visión.

Porque creo que antes de hablar de responsabilidad social empresaria debemos primero entender hacia dónde vamos y dónde estamos. No se puede hablar del proceso de desarrollo, sea este sostenible o de cualquier otra forma, sin entender previamente que estamos inmersos en un mundo que cambia a una velocidad asombrosa. Hoy la conectividad en todas sus formas es, a su vez, nuestra mayor oportunidad y nuestro mayor riesgo. Y yo insisto mucho en el tema “de todas sus formas” porque no sólo estamos hablando de la conectividad de Internet y el celular, sino, en realidad, de la habilidad que tenemos en la actualidad para mover recursos, bienes, servicios, personas, tecnologías, conocimientos y capitales alrededor del mundo a una velocidad vertiginosa.

Esta conectividad nos lleva a niveles de globalización, de regionalización, de internacionalización de las actividades, que no tienen precedentes en la historia del mundo. Y esto no puede ser ignorado porque, independientemente de que estemos siendo parte de una economía más abierta o más cerrada, el impacto de la globalización es definitivo.

Esta mañana, en un desayuno con empresarios locales, dos empresarios textiles no pudieron evitar referirse al impacto que posiblemente tendrá China sobre sus actividades. Y la verdad es que de eso estamos hablando. Este es un mundo donde ya no podemos ignorar la relación y el impacto que tiene la dinámica global sobre cada uno de nosotros en todos los niveles. Eso nos lleva a tener que competir vigorosamente por el capital, la tecnología y, sobre todo, por los mercados locales y extranjeros.

Una de las cosas que debemos entender es que el proceso de desarrollo pasa por la competitividad, por un incremento claro de la productividad como una de las tareas fundamentales. Y esa productividad va a estar determinada cada vez más por el conocimiento y cada vez menos por el inventario de recursos y por el patrimonio natural con los que contamos.

El nivel de desarrollo que logremos alcanzar en el futuro dependerá de nuestra imaginación, de la reputación de nuestras marcas, de la distribución, de

nuestra habilidad para agregar valor de manera creativa a esos bienes y a ese patrimonio que se nos ha dado. Por eso, ahora más que nunca, el patrimonio fundamental con el que contamos está dentro de nuestras cabezas. Y nuestra principal inversión en desarrollo debe estar claramente enfocada a crear un capital humano capaz de desenvolverse con efectividad dentro de ese contexto.

Debemos también pensar en la revalorización de los recursos naturales. Si algo nos han demostrado los últimos 25 años del siglo XX, es que aquella clase que nos daban en la escuela primaria acerca de la existencia de recursos renovables y no renovables, si bien técnicamente era correcta, es una falacia: ante los embates del crecimiento demográfico y el avance tecnológico todos los recursos naturales son no renovables si no los manejamos de una manera adecuada. Y, por lo tanto, debemos enfocarnos con claridad, con pasión y con acciones concretas no sólo en revalorizar los recursos naturales sino también en utilizarlos de un modo verdaderamente sostenible. Pero de eso vamos a hablar más adelante.

La economía de la prosperidad ha permitido “subir el piso”, por lo que las condiciones en que viven hoy los más pobres es probable que sean más favorables que las que tuvieron hace unos siglos. Sin embargo, hace 250 años el ingreso promedio del país más rico de la Tierra era cinco veces mayor que el ingreso promedio del país más pobre, mientras que a fines del año 2002 el ingreso del país más rico respecto del más pobre es 390 veces mayor. O sea que la riqueza en el mundo se ha concentrado y la brecha entre ricos y pobres es hoy más grande que en cualquier otro momento de la historia.

Tenemos, sin embargo, señales positivas. A mí la que más me ilusiona es este despliegue creciente de la sociedad civil y la gestación de nuevos contratos sociales. Y nótese que lo pongo en plural porque aquel contrato social, que de alguna manera se nos idealizó y que se nos trató de vender a todos por igual, ya no es una realidad. Sus valores y principios son correctos pero la verdad es que hoy cada comunidad puede establecer sus propias reglas sociales, su propia estructura social y definir cómo quiere utilizar los recursos de la forma que resulte más beneficiosa para su población.

Tenemos también el problema de que existe un nuevo orden geopolítico y nuevas relaciones norte-sur que hoy son nuevamente tensas, y que otra vez nos guían hacia una carrera armamentista donde, nuevamente, quien tiene el poder no es quien tiene la razón sino quien tiene el armamento. Por supuesto, esto lleva a un resurgimiento de formas de proteccionismo. No me refiero tanto a proteccionismo comercial, sino a medidas como el aislamiento y el endurecimiento de las fronteras selectivamente. Y ese proteccionismo es peligroso, sobre todo cuando en los países más desarrollados el crecimiento demográfico se está estancando, la sociedad está envejeciendo, y la capacidad de sostener su productividad va a depender cada vez más de las inmigraciones.

Todo esto debe hacernos reflexionar acerca de cómo queremos nosotros participar en el proceso de desarrollo, quiénes serán nuestros socios en este proceso y qué tipo de relaciones debemos establecer en este nuevo contexto geopolítico.

Nuestro punto de partida en América Latina es el de una muy mala distribución de la riqueza y de una clara desigualdad de oportunidades ante el futuro. Los ciudadanos de nuestras regiones y naciones no tienen las mismas

oportunidades y herramientas para desenvolverse en ese contexto tan desafiante que acabamos de mencionar.

La pobreza se ha mantenido o ha empeorado en tiempos recientes en muchos de nuestros países. De hecho, esta mañana veíamos un estudio sobre el Noroeste Argentino, que señalaba que hay un 26% de indigencia y un 60% de gente viviendo bajo la línea de pobreza. Yo les afirmo con toda claridad: eso es inaceptable en una Nación tan rica como la Argentina y en una región tan rica como esta.

Hemos demostrado una incapacidad de crecer sosteniblemente en términos económicos y, en realidad, como alguien describió esta mañana, la tasa de crecimiento de la Argentina y de América Latina puede leerse como un electrocardiograma con alzas y bajas terribles. En tal sentido, considero que si aspiramos a crear la riqueza necesaria para combatir de manera efectiva esa pobreza que nos flagela, tenemos que encontrar un modelo y convivir con él por una o dos generaciones. Porque no existe un modelo económico con el que nos hayamos “casado” como región. Y en esto hay lecciones importantes que aprender de europeos y orientales, quienes han demostrado en todos los campos, en el productivo y en el de la filantropía, ser mucho más consistentes que nosotros.

Cuando uno mira a China, India o a los países de Asia, nadie tiene duda acerca de cuál es su modelo de desarrollo económico. Cuando miramos a la Unión Europea, entendemos perfectamente cuál es su intención, cuál es el proceso de integración y cómo Europa del Este pasará a formar parte de esa Unión fabulosa.

Cuando miramos a los Estados Unidos, Canadá, Puerto Rico y el mismo Méjico, entendemos que tienen un modelo que les permite negociar y mover con libertad bienes, productos, servicios, tecnología y capitales entre sus economías. Al respecto, quisiera agregar que tomar a los Estados Unidos como una economía monolítica es un error. Estados Unidos es una economía desagregada, que es potente y creativa, por lo que en estos últimos años, si California, Florida, Massachussets, Minnessota y Georgia han crecido vigorosamente, con certeza sus economías tradicionales en Kansas, Iowa, Wyoming y Montana también han crecido. Y es por ello que verlas como una masa integrada es un error.

Nosotros, en América Latina, no hemos todavía definido cuál es nuestro modelo; ¿es ese que aplica China hace 20 años y que los ha llevado a que sus exportaciones crecieran 25 veces y su economía 7 veces?; ¿es el que nos permite ver a una España que hace una generación estaba a la par de la Argentina y ahora, después de haber trabajado consistentemente dentro de un modelo durante veinte años, es una nación desarrollada al lado de una Argentina convertida en una nación emergente y desesperada?

El Banco Mundial y el Fondo Monetario siguen estableciendo límites e impulsando un sistema casi unidimensional de desarrollo que, desafortunadamente, enfoca los promedios: ese gran producto bruto interno per cápita. Esto no promueve que miremos hacia los extremos con el fin de que los ricos solidarios puedan intervenir en la comunidad y colaborar para que los pobres en el extremo inferior tengan una mejor calidad de vida y mejores oportunidades futuras. Y, como si esto fuera poco, corrupción, negligencia e ineficacia siguen siendo palabras que describen bastante bien la gestión de

nuestros Estados.

Pese a ello, y aunque ustedes no lo crean, yo soy optimista.

Después de repetidas crisis económicas y políticas que han reducido los espacios de decisión y la credibilidad del Estado, Latinoamérica tiene que buscar ahora nuevas formas de solución. Nuestro marco institucional tiende a la obsolescencia a una velocidad asombrosa y ofrece pocas respuestas a los nuevos retos. Por ello, considero que no es a través de un Ministerio de Agricultura, ni con una mentalidad de *comodities*, ni con un sistema de proteccionismo de precios o de fronteras cerradas que vamos a desarrollarnos en este mundo del futuro.

Nuestras naciones se dividen socialmente de una forma alarmante, donde la riqueza se concentra en algunas zonas y la distancia entre los más ricos y los más pobres si no es cada vez mayor, por lo menos es cada vez más vergonzosa porque no es cierto que no la veamos y no la notemos.

Y existe además una presión gigantesca sobre el contrato social. Pónganse a pensar en lo que está viviendo Venezuela.

Venezuela fue por muchos años un caldo de cultivo para que se produjera una gran rebelión social. Pero, desafortunadamente, la rebelión que se dio no fue la de la sociedad civil organizada sino la de un oportunista que ahora lleva a ese país por una ruta de destrucción de su capacidad productiva, sin lograr mejoras claras a nivel social.

Por ello considero que si nosotros no respondemos a los retos que nos impone hoy nuestra situación, estamos creando un caldo de cultivo similar al de Venezuela, lo que puede llevarnos a que en algún momento aparezca uno de estos oportunistas mesiánicos y nos ponga en una situación en la que nadie quiere estar.

¿Pero cuáles son entonces los retos que debemos enfrentar? Tenemos insuficientes recursos para oponernos a las agendas paralelas de redistribución de la riqueza y promoción del crecimiento. Aun si pagáramos nuestros impuestos puntualmente, aun si no fuéramos corruptos, negligentes e ineficaces, hemos dejado crecer las brechas a un punto tal que todos nuestros recursos fiscales no alcanzarían para que al mismo tiempo nos volviéramos vigorosamente competitivos y socialmente equitativos.

Esto significa que el sector privado tiene que asumir un nuevo papel y no sólo invertir en responsabilidad social empresarial –tema al que enseguida llego, no se preocupen– sino también empezar a ocupar espacios en la prestación de servicios públicos haciendo inversiones en este sector.

Cuando hablamos de concesiones de carreteras, puertos, aeropuertos; cuando hablamos de tendidos eléctricos, de telefonía y algunos se preocupan por el tema de las privatizaciones y concesiones, se equivocan: no debemos verlos como bienes públicos en manos privadas, sino como capital privado al servicio del bien público. Con marcos regulatorios y la legislación adecuada, estos recursos privados perfectamente se pueden aprovechar para liberar la masa de recursos que los gobiernos tienen asignados a dichos servicios, de modo que pueda hacerse aquello que se supone que los gobiernos deben hacer, que es crear bienestar para la población de los países a los que están llamados a servir.

Los gobiernos latinoamericanos deben utilizar un porcentaje cada vez mayor de sus recursos para realizar una política social de conversión, y liberar otros recursos y espacios para que el sector privado lo complemente haciendo

inversiones en lo público.

En ese sentido, necesitamos una renovación e innovación institucional, que con marcos regulatorios y controles adecuados permita implementar una política social de cambio de manera transparente, entendiendo que no hay tiempo para esperar que el goteo alcance a los más pobres.

Richness Dawn Economics es la teoría económica que sostiene que si los ricos nos enriquecemos lo suficiente e invertimos suficientes recursos, en el largo plazo todos los pobres se beneficiarán. Por lo menos hipotéticamente está demostrado que esto podría llegar a funcionar. Sin embargo, los latinoamericanos pobres no van a esperar el siglo o dos que requeriría lograr este cambio.

Privilegiar la acción social y económica en las zonas de exclusión es fundamental. Porque lo contrario de la globalización no es el proteccionismo sino la exclusión. Y nosotros hemos permitido que porcentajes enormes de nuestras poblaciones caigan en la exclusión. Y esa es la razón fundamental por la cual no tienen igualdad de acceso a las oportunidades. Nuestra política social y económica debe, por lo tanto, enfrentar ese reto.

Debemos también identificar y darle apoyo claro a aquellos sectores que nos sirven como motor de crecimiento. Y no se trata de elegir a los ganadores, sino de entender que cuando en un país, en una región o en una provincia vemos crecimiento; cuando vemos en algún área un sector privado pujante, éste debe recibir el apoyo y el respaldo de la administración pública y también de sus pares. Debemos aprovechar y crear nuevos espacios en la sociedad para que la responsabilidad social empresaria y el empresarialismo social complementen la política social pública.

Pónganse a pensar, por ejemplo, en el sector educativo. Cuando vemos el presupuesto del Estado en ese rubro, es evidente cuánto más grave sería la situación si no existiera la escuela privada, el colegio privado, la universidad privada. Y no es que la educación privada sea la solución para el problema educativo. Debe haber educación pública moderna, vigorosa e innovadora, pero debemos reconocer que el empresario universitario, que el empresario educativo, que la ONG que controla la calidad y promueve los valores en el sistema escolar, todos se complementan para crear un sistema escolar más vigoroso; y no sólo más vigoroso sino que responde mejor a las necesidades de desarrollo de los países. Y, por lo tanto, deben colaborar haciendo que estos procesos lleguen a la educación pública.

La responsabilidad social empresaria y el empresarialismo social son un complemento necesario para la gestión del Estado en el proceso de desarrollo. Y en ese nivel necesitamos generar espacios para que el desarrollo social vaya de lo micro a lo macro.

Ningún país se desarrolla porque su Gobierno así lo quiere. El desarrollo se produce cuando se brindan los recursos suficientes para que los diferentes sectores empiecen a transformarse a sí mismos y cuando les damos los incentivos correctos para que se encaminen en la dirección deseada.

Ya hemos aceptado que el desarrollo económico va de lo micro a lo macro. Son las empresas las que generan riqueza, y la suma de esa riqueza es el "cacareado" producto bruto interno de una Nación. El desarrollo social ocurre exactamente de la misma manera, ocurre en cada hogar, en cada comunidad. Por ello, en la medida en que el desarrollo social microeconómico se dé, vamos a tener una sociedad más justa y más próspera.

Los gobiernos, por su parte, deben aportar estabilidad económica y reglas de juego claras: eso que hemos llamado imperio de la ley. Necesitamos innovación y desarrollo institucional, y el gobierno debe proveerlo generando los espacios necesarios para que la responsabilidad social empresaria y el empresarialismo social complementen su propia gestión. Necesitamos infraestructura básica en lo social y productivo, que va desde las carreteras, los puertos y aeropuertos, hasta el sistema educativo y la plataforma social donde los grandes proyectos de vivienda, salud, nutrición, agua y educación puedan gestarse en beneficio de los excluidos de hoy. Necesitamos una política social y una política ambiental que merezcan tales nombres y perciban recursos fiscales crecientes. Y en esto, una parte fundamental de la responsabilidad social empresaria es cumplir con todas nuestras obligaciones fiscales y a la vez exigir la rendición de cuentas para que esos recursos lleguen a un destino deseable. Y, por supuesto, el gobierno tiene que facilitar también acceso a recursos federales e internacionales. Al respecto, las provincias argentinas más pobres deben fortalecer su posición y negociar mejor, puesto que la distribución de la política social en la Argentina es desigual entre sus regiones y afecta negativamente al NOA.

En la actualidad, como parte del surgimiento de la sociedad civil, aparecen empresarios sociales altamente diversificados. Y esta es la mayor riqueza y la mayor innovación de todo este modelo. Cuando hablamos de empresarios sociales diversificados, encontramos gente que se preocupa por las artes, por la salud, por el agua, por los bosques, que protege los recursos naturales o que promueve a los pequeños empresarios. La acción social no tiene límites y es definida por cada uno de estos individuos. Y en su diversificación y su descentralización está precisamente su fuerza.

De ahí vamos obtener innovaciones organizacionales a muchos niveles y redes activas; redes de empresarios sociales que, al vincularse, van a empezar a cambiar el marco institucional y la forma en que la comunidad se desarrolla. Esto va a generar iniciativas comunitarias nuevas y originales, esos nuevos contratos sociales de los que hablaba hace un momento y que además se benefician hoy por el proceso de internacionalización de las ONGs.

Ayer por la tarde, en un salón cercano, se celebró una reunión de la Fundación AVINA de la que participaron los líderes que operan en la región. Cuando me dijeron que iban a estar los líderes de la región, yo esperaba ver a gente de Jujuy –llegando lejos– o del sur, de Santiago del Estero, pero grande fue mi sorpresa al comprobar que en ese salón había más de 80 personas, incluyendo chilenos, bolivianos, uruguayos, argentinos y un costarricense, y todos teníamos en común una red, un contacto, una organización internacional que nos permite compartir experiencias y redefinir nuestra misión.

Ese es el nuevo espíritu del desarrollo de lo micro a lo macro en el sector social: aprovechar a los nuevos líderes y las nuevas ideas para empezar a cambiar el mundo desde abajo hacia arriba.

La responsabilidad social empresaria, por su parte, comienza por la gestión productiva: una empresa privada socialmente responsable aporta productos y servicios hechos mediante procesos limpios y aplicando todas las buenas prácticas de ecoeficiencia, reciclaje y demás correspondientes; genera una importante cantidad de empleos en forma directa e indirecta –y esta es una contribución social fundamental–; brinda capacidad de organización, porque crea estructuras sobre las que una comunidad se mueve de manera más

eficiente y ordenada; aporta tecnología e infraestructura; genera recursos fiscales y brinda beneficios adicionales a sus empleados; realiza actividad sectorial participando en cámaras y organismos del sector privado; practica la ecoeficiencia haciendo un uso vigoroso pero también sostenible y cuidadoso de los recursos; y si es una empresa moderna, posiblemente realice además algunas actividades filantrópicas.

Pero éste es solamente el inicio de lo que es la responsabilidad social empresaria. En realidad, lo que está aportando la empresa es productividad económica y social. Y en ese sentido, una empresa que está haciendo todo esto, a mi modo de ver, ya alcanzó su piso de desempeño en el siglo XXI. Porque en este siglo nadie se puede dar el lujo de ser de segunda clase, de no operar bajo estándares mundiales. Dentro de los estándares mundiales importantes están precisamente los conceptos de cumplimiento fiscal, beneficios a los empleados, actividad sectorial, ecoeficiencia y filantropía.

Sin embargo, ese todavía no es el modelo de responsabilidad social empresaria al que aspiramos. Las empresas deben entender que la responsabilidad social empresaria, al colaborar en el surgimiento de mercados más prósperos, abre nuevos segmentos, por lo cual les genera beneficios y sostenibilidad, competitividad y nuevos negocios. Genera asimismo mejoras en su entorno, que producen mejor calidad de vida, mejor ambiente para su desempeño y, posiblemente, acceso a recursos de manera sostenida. Establece una mejor relación entre la empresa, la comunidad y el Estado, que debe dar lugar a un contexto positivo para inversiones adicionales y para un crecimiento productivo. Introduce mejoras en su sector al contribuir con su industria y, sobre todo, genera estabilidad social y mejor capital humano. Un capital humano capaz de aplicar e implementar nuevas tecnologías y nuevas formas de competir.

Ahora, una empresa que entienda que esos beneficios están al alcance de la mano, además de cumplir con ese primer inventario de la empresa socialmente responsable, debe también proveer liderazgo para su comunidad y fomentar la participación ciudadana, haciendo que aquellos que tienen experiencia en planificación, presupuestación y manejo de proyectos dentro de las organizaciones, hagan que estos conocimientos estén también disponibles para su comunidad.

Respecto de los valores, los de la empresa privada son absolutamente necesarios para la sociedad. La calidad, la productividad, la eficiencia, la rendición de cuentas, la transparencia, los incentivos y castigos, son todos valores comunes en la empresa privada que tendrían que estar presentes en cada una de nuestras sociedades.

Ciertamente, una empresa puede hacer inversiones de capital que vayan más allá de la filantropía de regalar algunos excedentes, poniendo capital al servicio de organizaciones de la comunidad, proveyendo recursos humanos altamente calificados para gestar el cambio social, y participando en ONGs y en la sociedad civil organizada.

Una empresa privada tiene a su vez distribuidores y proveedores, tiene una masa de contactos que son plenamente aprovechables en el proceso de implementación de la responsabilidad social y en el desarrollo de lo micro a lo macro en el sentido empresarial, pero que puede claramente trascender a nivel comunitario.

Y, sobre todo, la empresa debe tener un alto enfoque. Lo que quiero

decir con esto es que la responsabilidad social empresaria no debe ser dar un poquito de dinero a la comunidad, sino canalizar los recursos a aquellas organizaciones o sistemas comunitarios que mejor respalden su propia sostenibilidad en el largo plazo; que mejor creen oportunidades para aumentar la productividad, el empleo y hacer de éstos sistemas sostenibles en términos productivos y sociales.

La empresa necesita para ello conformar una alianza con el Estado y la sociedad civil, bajo los siguientes parámetros: el gobierno debe aportar los cimientos, que ya mencionamos cuáles serían: fundamentalmente la estabilidad y el imperio de la ley, reglas claras de juego, rendición de cuentas sobre el uso fiscal y prioridad a la política social. Esos son los cimientos del desarrollo. La empresa productiva, por su parte, debe proveer una de las columnas sobre las que se sustenta el desarrollo mismo de una manera socialmente responsable y cumpliendo con todas las obligaciones que le hemos asignado.

Y en el otro extremo, la sociedad civil y el sector privado sin fines de lucro, las ONGs, tienen que aportar esa otra columna que asegure por medio de la equidad y la prosperidad social que el desarrollo sostenible se está dando, no de una manera desigual, que concentra la riqueza, sino realmente beneficiando a toda la sociedad, a los más ricos y a los más pobres y, ojalá, creando puentes entre las brechas, entre los extremos. Por lo tanto, el verdadero modelo de desarrollo sostenible y la verdadera responsabilidad social empresaria es cuando creamos un puente que nos permite compartir la visión de la sociedad, los valores por los que esa sociedad toma sus decisiones, define su estrategia, organización, recursos humanos y de capital, y genera conocimientos e innovación desde la perspectiva social.

Este es el modelo de desarrollo sostenible con el cual deben tratar los empresarios socialmente responsables y encontrar que del otro lado, en la sociedad civil y en las ONGs, están sus mejores aliados para conformar un sistema socialmente sostenible.

Fue muy fácil –y todavía no lo hemos logrado porque sino me van a decir que soy demasiado optimista– vender la idea de que los recursos naturales eran críticos para el proceso de desarrollo y que los debíamos manejar responsablemente. Igual de fácil debería ser promover la idea de que tenemos que crear sostenibilidad social si es que pretendemos subsistir como sociedades prósperas y crear los niveles de justicia que tanto mencionamos pero sobre los que a veces tanto nos cuesta actuar.

Con esto los dejo, pero quisiera antes plantearles una pregunta más: ¿es este en realidad el fin de esta presentación o más bien es otra oportunidad que se nos presenta a los latinoamericanos que, espero yo, esta vez no dejaremos escapar? Muchas gracias.

Palabras de Stephan Schmidheiny

Buenas tardes, señoras y señores, queridas amigas y amigos, socios de Avina.

Obviamente, después de tan profesional presentación de Roberto Artavia no tengo mucho que agregar a un concepto que es tan completo y que gracias a sus palabras pudo apreciarse cuan convincente es. A lo mejor, lo que yo puedo aportar es mi historia como empresario, que empezó en el ámbito de

los negocios y que me fue llevando cada vez más a transformarme en un empresario social, o quizás sería más apropiado presentarme como un empresario híbrido, que está ubicado entre lo económico y lo social. Y creo que eso es lo que hace falta. Porque la pregunta que a mi parecer Roberto no ha contestado, es por qué creemos que se puede ser optimista, como por ejemplo lo es él.

Con tu análisis, con tantos desafíos y tantos problemas tan profundos y complejos como los que has expuesto, ¿cómo puede uno ser optimista? Creo que de eso se trata: de buscar caminos, buscar soluciones, pensar lo imposible y aterrizar de los sueños, de lo imposible, para buscar su aplicación y concreción práctica.

Considero que entre los actores sociales que mencionó Roberto, la empresa tiene un papel muy importante. Porque pese a que tiene muchas debilidades que conocemos, también tiene fortalezas sustanciales y ventajas competitivas que otros actores sociales no tienen. Y una de las más importantes es su capacidad de crear, de actuar, de concretar y de hacer cosas.

Sabemos que los gobiernos no tienen esta capacidad. Esto es algo que ha sido ampliamente demostrado en el mundo entero; no solamente en la Argentina y en los países de Latinoamérica sino en todas partes: los gobiernos no pueden cumplir con las expectativas que ellos mismos han creado y que la gente comparte.

Sabemos, por ende, que los gobiernos no van a ser quienes solucionarán nuestros problemas, sino que deberá ser el resultado de un esfuerzo conjunto entre muchos, entre todos los actores de la sociedad. Y si no es así, francamente a mí me costaría ser optimista frente a los desafíos que debemos enfrentar.

En este complejo contexto, la empresa debe desempeñar un papel mucho más amplio que el rol tradicional que cumplió hasta el presente creando empleo, capital, progreso y tecnología, y practicar lo que hoy llamamos responsabilidad social empresarial, buscando el modo de aplicar, concretar y aterrizar estas ideas.

La verdad es que cuando a mí me presentan como un modelo ejemplar de empresario de la responsabilidad social me siento un poco incómodo. Porque yo tomé grandes decisiones en mi vida que hoy quizás se ven como una expresión de esta actitud responsable, pero por entonces ni siquiera conocía este concepto porque no existía. Había que construir desde cero haciendo lo correcto.

¿Y qué dirección toma uno cuando quiere hacer lo correcto?, ¿dónde busca orientación? En mi caso busqué en mi interior, en lo que llamamos valores. Y me refiero a los valores no en un sentido abstracto, sino en un sentido trascendental de amor, de compasión... todo eso es importante. Pero sabía que esos valores debían ser aterrizados, traídos a la realidad.

A lo largo de mi vida como empresario, en mis decisiones fundamentales creo que me guiaban tres valores básicos. El primero era intentar no perjudicar a los demás al procurar obtener mis ganancias. Yo intento trabajar sin esconder mis propósitos, ya que considero que esto es fundamental, y procuro buscar mi propio provecho en lo que hago, pero, al mismo tiempo, apunto a encontrar maneras de hacerlo que no dañen a los demás. Tan sencillo como eso.

La segunda regla o valor que apliqué como empresario –y que sigo aplicando– es que siempre pensé que iba a tener más éxito o mejores chances de éxito operando en una sociedad capaz de prosperar, que en una sociedad fracasada. Y, por ende, por mi propio bien me ha interesado contribuir a que las sociedades en las que trabajo mejoren, para de este modo mejorar mis propias oportunidades.

Tercero, francamente no me siento muy cómodo comiendo un plato abundante y delicioso mientras a mi alrededor hay que gente que padece hambre. Y prefiero sentirme bien cuando estoy ante un plato de comida, por lo cual aspiro a que al menos la gente que me rodea también pueda comer.

Estas tres reglas –o valores, o como queramos llamarlos– me resultaron suficientes para encontrar un norte, una guía filosófica, y me permitieron tomar decisiones muy importantes. Yo heredé un consorcio de grandes empresas que trabajaban con asbestos. Hace 25 años, cuando me hicieron presidente de este grupo, empezó a conocerse que el asbesto puede perjudicar la salud de los trabajadores. El asunto no era para nada claro ya que la ciencia no tenía respuestas claras, y se entremezclaban intereses políticos, sociales y mediáticos.

Me pregunté entonces qué debía hacer ante esta situación. Si respetaba mi regla de no perjudicar a los demás bajo ningún concepto, no tenía otra opción que salir de esos problemas buscando la forma de solucionarlos. Sin embargo, parecía algo imposible. Todo el mundo, incluidos mis propios gerentes y mi padre, estaban convencidos de que yo exageraba, que la situación no era tan grave y que era manejable. Pero aun dudando, si seguía adelante existía el riesgo potencial de perjudicar a la gente. Y por ello decidí finalmente salir de ese negocio y por ello también me fue muy mal durante varios años. En la cuarta generación de la familia el grupo casi a va la quiebra. Luego tuvimos la suerte de encontrar el camino, en una situación casi tan desesperada como la que nos ha planteado Roberto del Noroeste argentino.

Esto sucedió básicamente porque creímos en la posibilidad de encontrar un camino, pensando en lo imposible. Y ese camino se empezó a hacer buscando. Y lo logramos. Sorprendentemente, logramos no sólo sobrevivir, sino ser exitosos a un nivel que superó ampliamente mis mayores expectativas y sueños.

Hablemos ahora de la segunda regla: yo prospero más en una sociedad próspera. Eso se refleja hoy en día en la política empresarial que tiene Grupo Nueva, que mide su éxito no sólo en lo económico como ganancia neta, sino también en dos dimensiones más: en la social y en la ambiental. Y para ello trabajamos de acuerdo al *triple bottom line*, buscando resultados en los planos económico, social y ambiental.

En la actualidad todos los gerentes del grupo –y si hay una excepción no creo que dure mucho– están convencidos de que la ganancia económica no se da a pesar de las dos dimensiones –la ambiental y social– sino gracias a que buscamos este *triple bottom line*. De esta manera considero que vamos a contribuir a construir una sociedad próspera, en la cual, por ende, tendremos mejores chances de prosperar.

Bueno, la tercera dimensión: comer con comodidad si los demás también pueden comer, ha sido lo que me ha inspirado para crear AVINA, una fundación que empezó como una idea de filantropía clásica, pero que luego creció y se desarrolló llegando mucho más allá de esa idea original.

Creo que el concepto de la responsabilidad social corporativa es muy novedoso como tal y también como palabra, y de este modo lo presentó Roberto. Para mí, probablemente, ha sido el conjunto de los valores que acabo de describir los que me guiaron aún sin conocer la palabra. Pese a ello creo que sí, que la palabra es importante para despertarnos, para poner el foco en el asunto y para facilitar la orientación de muchos actores, muchos empresarios y muchos aliados de otros sectores hacia una meta y una visión compartida.

Sin embargo creo que la esencia de la Responsabilidad Social Empresaria ya ha existido en el pasado. Tenemos muy buenos ejemplos de ello y también tenemos en la actualidad algunos actores que dicen estar articulados bajo este concepto y usan la palabra, pero a los cuales les falta la esencia. Y por eso es importante no sólo que hablemos acerca de la RSE, sino también, y sobre todo, que actuemos en función de sus postulados.

Mirando en retrospectiva, resulta interesante descubrir que cuando creamos el Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible, en el '92, para la Cumbre de Río de Janeiro, lo teníamos bastante claro. El concepto de desarrollo sostenible es un concepto que tiene que integrar las tres dimensiones –la económica, la social y la ambiental–, pero todo el espíritu y toda aquella dinámica de Río era tal, que la dimensión verde, o sea la ecológica, era claramente dominante. Todas las preguntas de los periodistas, todas las preocupaciones de las empresas –o gran parte de ellas– giraban alrededor de esta dimensión. Por ello creamos la palabra "ecoeficiencia", para demostrar que entre la búsqueda de lucro económico y el uso de los recursos había un denominador común que era la eficiencia. Este era claramente el enfoque de aquel momento histórico.

Intenté lo mejor que pude integrar la dimensión social, pero mis pares en aquel entonces todavía no estaban preparados para aceptarlo como un pilar de igual importancia que el ambiental. Grande fue mi sorpresa cuando cinco años después –en el '97 ó '98– al realizar un sondeo entre la membresía del Consejo integrada en aquel momento ya por 120 miembros, la responsabilidad social fue considerada la prioridad número uno de las políticas empresariales y el reto más importante.

Para mí, esa fue una señal muy alentadora en dos sentidos. Primero porque, obviamente, ya se había logrado un progreso relevante en el tema de la ecoeficiencia. En consecuencia, la presión de las ONGs y de los medios iba poco a poco mermando. Y además porque la dimensión social, a través de las dinámicas que se producían, se revelaba cada vez más importante.

Hace poco tiempo, en el Consejo –que hoy cuenta con 1500 empresarios, tiene sedes en más de 50 países y del cual participan 170 de las multinacionales más respetadas del mundo– ampliamos la agenda nuevamente para ocuparnos de la responsabilidad social no sólo en cada uno de nuestros ámbitos sino para abordar en forma más puntual y concreta el tema de la pobreza. Es decir, cuál es el reto para la empresa y cuál es la potencial contribución que desde nuestro lugar podemos hacer para buscar soluciones a la pobreza.

Considero que también esto es alentador ya que notamos que gracias a ello un importante grupo de corporaciones a nivel mundial han ampliado de forma sustancial su perspectiva y sus horizontes frente a este problema, y hemos pasado de estar casi totalmente enfocados en la ecoeficiencia a cubrir prácticamente todo el espectro de temas vinculados al desarrollo sostenible.

Si tomamos en cuenta las declaraciones realizadas hace doce años atrás, en junio del '92, en Río de Janeiro, por los gobiernos de aquel momento, los jefes de Estado, los ministros y un sinnúmero de organizaciones, acerca de que los cambios climáticos eran una amenaza que había que tomar en serio, creo que podemos entender porqué el tema hoy ya ha adquirido carácter de urgente. Por entonces teníamos claro que la población creciente iba a requerir de un esfuerzo de colaboración mundial mucho más amplio que el que veníamos realizando hasta el presente, y así como advertimos respecto de este tema, hicimos lo mismo con muchos otros. Francamente, doce años después, el análisis de los hechos es cualquier cosa menos alentador. Los grandes problemas siguen creciendo, muchos a ritmo acelerado, y la capacidad instalada para enfrentarlos y hacer algo concreto, sobre todo a nivel gubernamental, parece cada vez menos efectiva.

Hace un par de horas acabo de leer el resultado de un sondeo de opinión pública que hizo el Global Economic Forum con Gallup en 120 países, y que revela que el grado de desconfianza de la población respecto de sus gobiernos es mucho mayor de lo que se podía suponer. Queda clarísimo que en la actualidad dos de cada tres personas del planeta desconfían completamente de sus gobiernos. ¿Qué quiere decir esto? Que ya no tenemos confianza en que en el ámbito público haya ideas y una orientación clara acerca de cómo hacer las cosas y la capacidad para realizarlas. Ya no recibimos las respuestas que estamos necesitando. Nuestra desconfianza se basa en dudas existenciales.

Creo que eso tiene que alentarnos a involucrarnos cada vez más en temas y áreas que antes no eran de nuestra incumbencia. Y también creo que las políticas inconsistentes, administrativamente ineficientes e incapaces, así como la corrupción cada vez más descarada que notamos en muchas partes del mundo, generan una combinación fatal.

El resultado es que aquellos temas y desafíos como el cambio climático que hace doce años parecían ser riesgos potenciales, se han convertido en realidades concretas que requieren no ya de la acción preventiva para el futuro, para las generaciones futuras, sino que exigen una acción eficaz ya.

Este es sólo un tema, pero hay muchos más, como el de la energía por ejemplo, que en estos últimos meses nos preocupa sobremanera. Tres datos: hace más de 20 años que venimos consumiendo más petróleo del que hemos ido descubriendo. Por lo tanto, el conjunto de las reservas no sólo no aumenta sino que disminuye, ya que la producción no supera el nivel de lo que se busca.

Segundo dato: si consideramos el consumo masivo de petróleo del último siglo, ya hemos consumido más que todas las reservas comprobadas y encontradas en el mundo. Es decir que en un mundo que recién ahora empieza a crecer económicamente de manera rápida y casi explosiva como en China, y cuando la población todavía tiende a aumentar por lo menos en dos a tres mil millones de personas más, ya hemos consumido más de la mitad del petróleo encontrado.

Tercer dato: el precio actual del petróleo –40 a 45 dólares por barril– es un precio en dólares constantes, que se sitúa al nivel de precios que tenía el barril en los años '70. Es decir que desde una perspectiva histórica, tomando 40 años e incluyendo la posible oferta con la demanda esperada, personalmente creo que el nivel de precios actuales resulta más bien bajo. Cada uno puede sacar por sí mismo las conclusiones de lo que ello significa

para las economías, sobre todo para las economías sumergidas y para los países que no tienen energía.

Considero que la combinación de desafíos que nos presenta este mundo y que resumió tan profesionalmente Roberto Artavia, requiere de una amplitud de colaboración social que nunca antes hemos conocido en este planeta.

En lo económico está el desafío de crear empleos; en lo social, el desafío de achicar la brecha todavía creciente; y en lo ambiental, temas como el cambio climático requieren de un programa de urgencia y de supervivencia a nivel mundial.

Entonces, frente a un panorama como este, Roberto, pese a todo, seguimos siendo optimistas. Yo, personalmente, porque soy un optimista incurable, porque lo tengo en la sangre, porque lo tengo en los genes –supongo–, porque lo prefiero ser; porque ser pesimista es una actitud bastante lastimosa –creo– y porque lo encuentro mucho más interesante.

Para mí ser optimista no es decir que las cosas van bien, sino todo lo contrario: a mí no me cuesta nada describir un escenario de catástrofe para el mundo. Puedo escribir siete páginas fácilmente y sin parar en función de todas las tendencias que acabamos de discutir. De hecho me cuesta mucho más escribir una página que describa un escenario positivo, con perspectivas alentadoras. Pero francamente, me gusta mucho más escribir esta única página, que escribir, leer y pensar las siete que presentan panoramas agoreros. Es aburrido y lo conocemos. Mientras que lo otro, en cambio, todavía no lo conocemos, no lo tenemos tan claro y por eso me interesa.

Para mí ser optimista es una actitud personal frente a una realidad que intento ver tal como se presenta y no como yo la preferiría, para tomar pese a ello una actitud positiva que me lleve a buscar una salida, a buscar un camino, de modo de poder hacer una contribución personal y agregar mi granito de arena.

En ese sentido me alienta mucho ver esta dinámica en el NOA, de la cual me habían hablado muchas veces debido al “turismo intensivo” que existe entre esta región y Costa Rica. Es muy alentador e inspirador ver lo que realizan conjuntamente con el INCAE, y la fuerte respuesta que ustedes dan a cada iniciativa. Y de hecho, una de las razones por las cuales estoy aquí es porque la gente del INCAE me ha dicho en diferentes oportunidades que la respuesta que ha encontrado en el NOA, en ustedes, es de las mejores que ha encontrado en el mundo.

Con la creación de VIVA, este fideicomiso, sigo intentando hacer lo que pienso, lo que digo, lo que veo. Actuar de acuerdo a mis palabras, seguir mis convicciones y valores, y hacer todo lo que pueda para participar de este proceso y enfrentar estos desafíos tan grandes, tan fundamentales y tan complejos que nos presenta el mundo actual.

VIVA es una empresa que busca éxito según el *triple bottom line*. VIVA es una fundación que busca fortalecer la relación entre el sector productivo y la sociedad civil, fomentar el liderazgo y nuevas formas de colaboración entre ambos. VIVA es, a su vez, la garantía de sustentabilidad del modelo que hemos creado. Aquí tenemos empresas que esperamos que generen utilidades mientras también crean valor social y respetan el valor ambiental. Esperamos que produzcan utilidades que puedan servir para que la fundación pueda trabajar en estos procesos, inspirando y facilitándolos.

VIVA, como idea, incorpora de manera institucional lo que ya se había

dado anteriormente en el plano personal. VIVA debería participar en esta búsqueda de caminos, de formas de colaboración y de inspiración, desde una perspectiva cada vez más alejada del día a día.

En este sentido, creo que VIVA sí es una muestra de la capacidad de crear por parte del empresariado. Y considero que puede ser un catalizador para que mucha más gente se una a esta búsqueda masiva con el fin de generar la amplia colaboración que necesitamos. VIVA es para mí la expresión de hacer lo que uno cree; seguir los valores que uno atesora y demostrar que, a pesar de todo y frente a todos los retos, siempre se encuentra una manera de ser optimista. Muchas gracias.