

## Hacia un éxito duradero, ético y completo

El desarrollo sostenible ha sido unas veces mal entendido, otras veces ignorado y pocas veces implementado en todos sus alcances –con muy notables excepciones– en las empresas de Latinoamérica. Este documento presenta lo que todo empresario moderno debe conocer respecto a este concepto que, con 30 años de haber sido presentado, cada vez se vuelve más importante para el desarrollo de estrategias corporativas exitosas a largo plazo.

A final de la década de los años 80s del siglo pasado, se empezó a discutir el término de *desarrollo sostenible*, el cual fue formalizado en la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro (Río 1992). Su definición entonces fue:

*“Desarrollo sostenible es aquel que le permite a una generación de la humanidad satisfacer sus necesidades del presente sin comprometer la capacidad de generaciones futuras de satisfacer las suyas.”*

Esta definición es importante y centra la atención sobre la necesidad de que cada generación cuente con los recursos críticos para asegurar la capacidad de la humanidad para seguir mejorando su calidad de vida, para seguir aumentando la producción que requiere para su subsistencia y para la satisfacción de sus necesidades; y para seguir contando con una naturaleza que permita la salud de las especies que habitan el planeta.

Por recursos críticos entendemos aquellos que se requieren para dotar a las especies de aire puro, de agua limpia y su saneamiento; de bosques, selvas, llanuras, y mares y océanos y demás hábitats genéricos que garanticen la biodiversidad y la salud de las especies que hoy habitan el planeta. Se entiende que hay especies que se extinguen como parte del proceso evolutivo normal del planeta, pero hay que asegurarse de no comprometer aquellas cuya extinción la define la actividad humana.

En el gráfico 1 se presenta el “eje central” del desarrollo sostenible; el que define la relación entre el progreso social y bienestar humano, en su definición más amplia, y la base de recursos naturales con que cuenta la generación actual y contarán, si hay sostenibilidad, las siguientes generaciones.

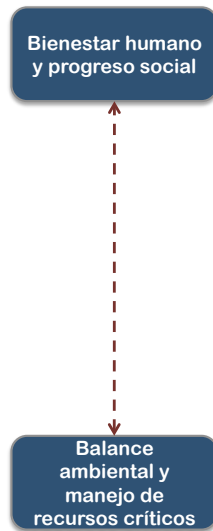


Gráfico 1. Eje central del desarrollo sostenible

El bienestar humano estará definido por el progreso social, que es el nivel de bienestar acumulado por una comunidad o sociedad (ver gráfico 2), y por la felicidad que cada persona puede alcanzar en su vida.

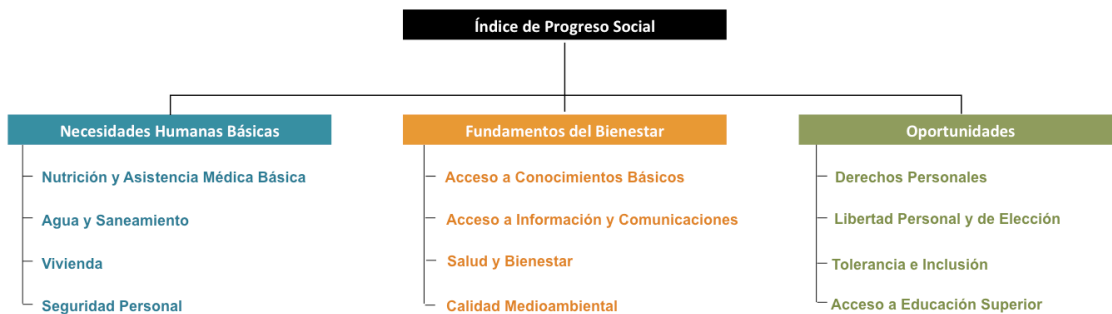


Gráfico 2. Marco conceptual del progreso social

El progreso social se define como la capacidad de una sociedad de satisfacer las necesidades básicas de su gente; de desplegar eficazmente los instrumentos y recursos para que cada persona, familia y comunidad puedan mejorar su calidad de vida; y de ofrecer un ambiente propicio para que cada persona pueda desarrollar su pleno potencial.

La sostenibilidad ambiental por su parte es definida por el balance ambiental y el manejo ecoeficiente de los recursos críticos. El balance ambiental es el que existe o no entre la huella ecológica total de una comunidad o nación y su biocapacidad, entendida ésta última como la capacidad de la naturaleza de generar nuevos recursos en el plazo de un año. La ecoeficiencia, por su parte, resulta de la eficiencia con que se utilizan los recursos críticos, por ejemplo, energía consumida

por millón de dólares de PIB, o consumo de agua per cápita en el conjunto de la sociedad y sus funciones productivas y sociales, emisiones totales de gases de efecto invernadero por millón de dólares de PIB y similares.

La relación entre el progreso social y la base de recursos naturales no es directa en todos los casos. Más bien casi siempre se define por los usos productivos que se le da por medio de aplicaciones de tecnología. Esto quiere decir que la mayor parte de los recursos son transformados en alguna forma, y hasta en el caso de productos frescos trasladados y empacados para los mercados, antes de llegar a ser consumidos en forma final.

Esto se presenta en el gráfico 3, el cual muestra cómo por medio de la aplicación de tecnologías que cada vez cambian más rápidamente, se transforman los productos en las empresas, en la función de creación de riqueza para la sociedad; en la cual se invierten recursos económicos, se genera empleo, se comercia, se agrega valor a cada producto y servicio, antes de que llegue a su uso final por los consumidores.

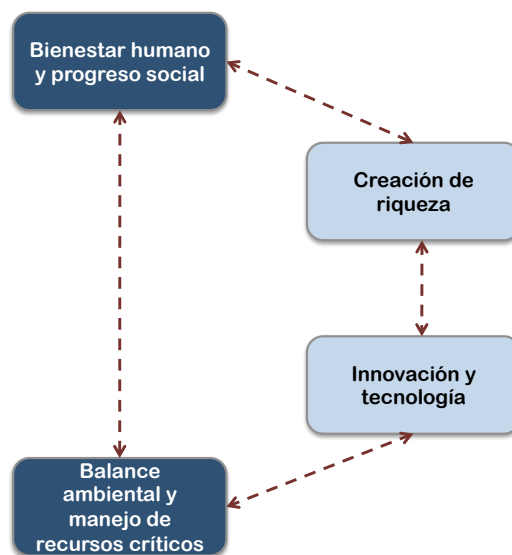


Gráfico 3. Creación de riqueza y aplicación de tecnología

De esta manera la relación entre los recursos naturales y el progreso social pasa por la función productiva, por la acción de un sector productivo capaz de convertir esos recursos naturales en productos y servicios deseables para la gente. Al hacerlo innovan con frecuencia, aplican crecientes cantidades y formas de tecnología, para hacerlo de manera más eficiente en costo, más eco-eficiente en el uso de recursos de la naturaleza y más eficaz en términos de diseño.

Esta dinámica de mercados no ocurre en el vacío, sino en un contexto regulado por las leyes y el contrato social vigentes, por las señales a inversionistas, productores y

consumidores que generan las instituciones y políticas económicas nacionales; y por los niveles de riesgo que permitan los mercados de capital existentes.

Las *dinámica económica* – entiéndase las señales que mandan las leyes fiscales, comerciales, ambientales, laborales, monetarias y cambiarias de una nación– afectan la percepción de riesgo de los inversionistas sobre lo que el Estado quiere promover y sobre lo que quiere disminuir o bloquear. Al mismo tiempo los mercados de capitales asignan un costo a los recursos económicos en la forma de tasas de interés y tasas de riesgo que estimulan o desestimulan la actividad emprendedora, las inversiones en algunos sectores de la economía y definen el riesgo que los inversionistas y productores pueden o desean aceptar en sus operaciones e inversiones.

De igual manera, el contrato social vigente y las instituciones creadas para implementarlo y resguardarlo hacen que los inversionistas y productores reciben señales de las intenciones y preferencias del Estado y sus instituciones, pero también de las preferencias y valores de la sociedad, tanto de sus sectores productivos, como de las organizaciones sociales y ambientales sin fin de lucro, y de las diferentes instancias de la sociedad: consumidores, familias, empresas, economía informal, partidos políticos, organizaciones no-gubernamentales, etc.

Todas estas señales afectan la relación entre los recursos naturales y el progreso social y también el manejo de los recursos, las aplicaciones de tecnología, el ritmo de innovación, las inversiones y la productividad en los procesos de creación de riqueza, tal y como se muestra en el Gráfico 4.

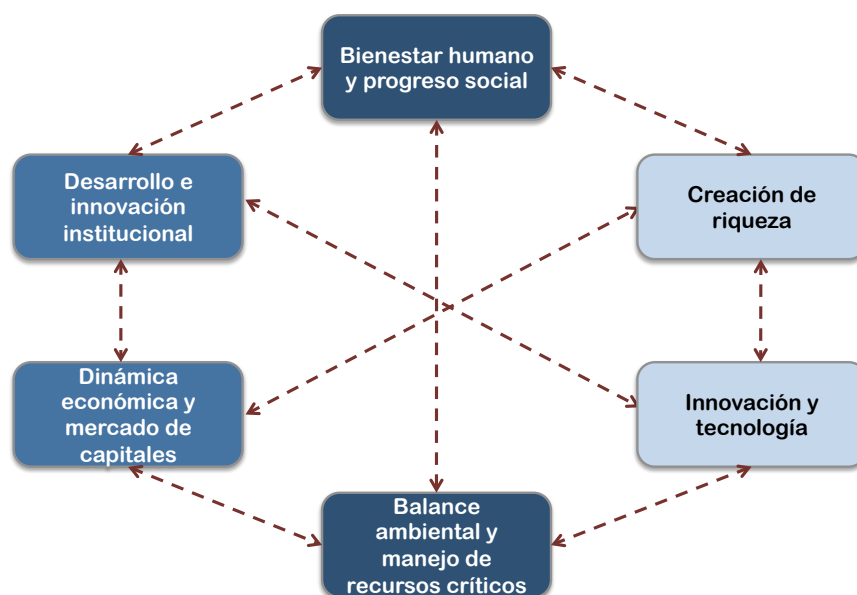


Gráfico 4. Marco completo de sostenibilidad multidimensional

A este marco completo se le llama de sostenibilidad multidimensional. En él se entiende con claridad que la sostenibilidad del progreso social se puede interrumpir por la escasez de recursos naturales de manera directa, como lo muestra el eje central. Pero también queda claro que la dinámica de los mercados se puede ver interrumpida en su crecimiento por baja competitividad del clima de negocios, por la incapacidad de adaptarse a los vertiginosos cambios en tecnología o por la innovación que presenten los competidores en los mercados. Y también se puede ver interrumpida por una pobre dinámica económica, o sea por una gestión macroeconómica que cambia los perfiles de riesgo para los inversionistas y productores. Esto puede darse por la inestabilidad de las instituciones y del mismo contrato social; pues sin claridad en las reglas del juego, los mercados no sabrán interpretar qué se espera de ellos o por la ineficacia de las instituciones – por ejemplo, del sistema educativo o del sistema de salud de una nación–; cuya falla puede cortar el crecimiento de la productividad o el mismo progreso social.

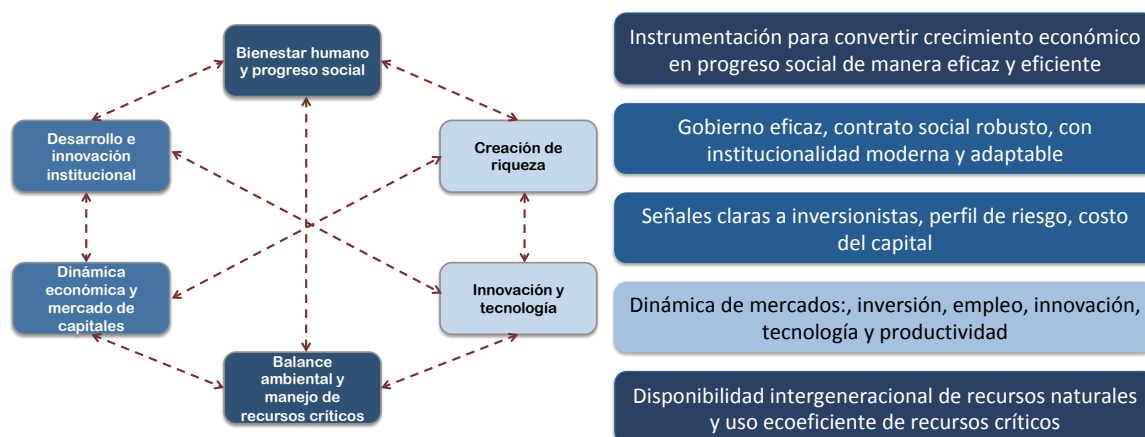


Gráfico 5. Dinámica de la sostenibilidad multidimensional

La buena gestión de la sostenibilidad multidimensional implica acciones en cinco áreas principales:

- La *conservación intergeneracional* de la base de recursos naturales y el *uso eco-eficiente* de los recursos críticos;
- Una activa *dinámica de los mercados* que estimule la inversión, la productividad, la generación de empleo, la innovación, la aplicación de tecnología y el comercio de bienes y servicios más eco-eficientes;
- Un *mercado de capitales* eficiente, con una *dinámica económica* propiciadora de inversiones constantes en el clima de negocios, la producción y el crecimiento de la productividad;

- Un gobierno eficaz, con una *institucionalidad moderna y relevante*, que articule un *contrato social robusto y representativo* de los valores, tradiciones y necesidades de la población;
- Un *alto progreso social*, instrumentado de manera tal que el crecimiento de la producción se convierta de manera eficaz y eficiente en progreso social.

### Conservación y ecoeficiencia

Recuperar el balance ambiental implica la protección de áreas terrestres y marinas escogidas por su valor como fuentes de reproducción, crecimiento y conservación y aumentar los requisitos, incentivos y castigos productivos, regulativos y legales para que se haga un uso ecoeficiente de todos los recursos críticos, como son:

- los suelos fértiles;
- las selvas y los bosques;
- los recursos hídricos; lagos, lagunas, glaciares, cuencas y acuíferos;
- los océanos, mares y recursos marinos;
- la biodiversidad terrestre y marina;
- las fuentes de energía;
- los recursos minerales; y
- el aire puro.

### La dinámica de los mercados

Implica un clima de negocios que ofrezca reglas comerciales nacionales e internacionales claras y que propicien el desarrollo de empresas y estrategias cada vez más elaboradas e internacionales; seguridad jurídica de las inversiones; infraestructura logística, energética y de telecomunicaciones que estimule la innovación y productividad; una base suficiente de capital humano calificado; imperio de la ley que garantice independencia de las cortes, respeto de los contratos y seguridad personal y de los activos; y cadenas de valor profundas con alto valor agregado local para asegurar mayor arraigo y competitividad más especializada. En este ambiente deben generarse inversiones productivas y en innovación, empleos de creciente calidad y productividad, desarrollo estratégico de las empresas y sectores y comercio nacional e internacional competitivo.

### Señales claras de los mercados de capital

El ambiente macroeconómico, definido por las políticas monetaria, cambiaria, crediticia, laboral, comercial, y ambiental debe propiciar un ambiente competitivo, sin excesos burocráticos, donde el balance fiscal contribuya a un ambiente de estabilidad y los mercados de capitales puedan proyectar con alto grado de certeza el nivel de riesgo que ofrece cada sector e inversión por la estrategia y desempeño,

en vez de verse limitado u opacado por distorsiones que en los mercados que solo logran confundir.

Un ambiente macroeconómico y de capitales exitoso implica una visión compartida de la nación que se aspira construir; señales claras –en forma de políticas, instituciones, programas, incentivos, inversiones públicas– que contribuyan a definir las inversiones; la capacidad de ampliar la base de recursos disponibles por medio de la atracción de inversiones y créditos para respaldar la visión y programas; y libertad para que haya una asignación óptima de los recursos, ver gráfico 6.

En este tipo de ambiente, las inversiones se alinearán con la visión y se alcanzarán las metas propuestas y así cada inversionista percibirá menor riesgo.



Gráfico 6. Dinámica macroeconómica y de los mercados de capital<sup>ii</sup>

### Instituciones adaptables y contrato social

Un elemento indispensable de cualquier proceso de sostenibilidad es que las instituciones evolucionen conforme lo hacen la tecnología y las estrategias de las empresas. Las instituciones deben ser eficaces en cumplir con sus mandatos, sea éste de naturaleza económica, social o ambiental. El contrato social debe ser robusto, representar una cultura. pero también debe adaptarse a las condiciones cambiantes y por lo tanto no debe ser rígido en aspectos sujetos a cambiar en el tiempo.

Hoy no es difícil imaginar que hay que cambiar leyes y prácticas o adaptar costumbres y tradiciones. Pero sobre todo, debe prevalecer un ambiente de confianza, propiciado por altos niveles de transparencia y los mecanismos que la propician: auditorías, rendición de cuentas, transparencia digital, etc. para que haya en el ambiente alta gobernanza, estabilidad jurídica y reglas del juego claras y compartidas para que la sostenibilidad sea posible.

Sin instituciones fuertes pero adaptables y sin un contrato social robusto, la sostenibilidad se pone en riesgo.

### Instrumentación del progreso social

Debe quedar claro que, pese a ser un factor importante, el ingreso no es destino, pues un país que haya instrumentado y financiado bien su política social, tendrá un estándar de vida más alto a uno similar en ingreso pero que no haya invertido en dicha instrumentación.

Los mecanismos por medio de los cuales se puede convertir el crecimiento de la economía en progreso social son similares a los instrumentos económicos: nuevas instituciones, nueva legislación y regulaciones, programas, transferencias e incentivos, organizaciones asociativas de producción y responsabilidad social de las empresas y sectores productivos.

Donde esta instrumentación sea ágil, eficiente, flexible y transparente el progreso social crecerá de la mano, y algunas veces, hasta en mayor proporción, que la economía.

### Conclusión

La sostenibilidad del desarrollo sobrepasa por mucho una simple relación entre la naturaleza y los seres humanos, entre balance ecológico y progreso social. Debe estar claro que la innovación y la tecnología, los mecanismos de creación de riqueza, la dinámica de los mercados de capital y las políticas económicas, la fortaleza del marco institucional y del contrato social, así como su adaptabilidad a nuevas condiciones; son elementos indispensables para construir una nación moderna, competitiva, dinámica y de alto progreso social; todo sin sacrificar su base de recursos naturales para ésta y las siguientes generaciones.

Las empresas e instituciones que diseñen sus estrategias para alcanzar un alto alineamiento con estos principios de desarrollo sostenible serán más exitosas a largo plazo y contribuirán a una espiral virtuosa de impacto sobre su industria, sector y nación.

---

<sup>i</sup> Brundtland Report, Our Common Future, 1987

<sup>ii</sup> Marco originalmente elaborado por el profesor Francisco de Paula Gutiérrez de INCAE, 1998