



Entrevista CEO

El entrevistado de hoy en el Blog Ética en los Negocios es un ciudadano español, hizo máster en Administración Industrial y un doctorado en Finanzas (Finanzas Corporativas y Mercados de Capital) en la Universidad Carnegie Mellon en Pittsburgh, Pennsylvania. Fue profesor las escuelas de postgrados en negocios del IESA en Venezuela, de Carnegie Mellon, George Washington y Virginia Tech en Estados Unidos. Es especialista en Responsabilidad Social Corporativa, financiación de infraestructura, desarrollo de mercados financieros y financiación de microempresas y PyME en economías emergentes. Participa frecuentemente de conferencias internacionales como ponente.

Escribió un libro sobre evaluación financiera de empresas y publicó numerosos artículos y otras publicaciones sobre responsabilidad social de las empresas, gestión financiera e infraestructura privada y está escribiendo un libro sobre la responsabilidad social de las empresas en los mercados emergentes. Trabaja desde hace 27 años en el tradicional y renombrado Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Su nombre es Antonio Vives, gerente del Departamento de Desarrollo Sostenible y también coordinador-general encargado de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo.

1. Es una satisfacción muy grande recibir en el Blog Ética en los Negocios a uno de los mas respetados especialistas en Responsabilidad Social Corporativa en la actualidad. Nos gustaría iniciar esa conversación con una breve descripción de lo que es, lo que hace y como opera el BID - Banco Interamericano de Desarrollo.

El BID es una institución que financia el desarrollo económico y social de los países de América Latina a través de operaciones de préstamo y de asistencia técnica a los gobiernos nacionales y locales, y al sector privado. Adicionalmente promueve la adopción de buenas prácticas en el desarrollo económico a través de actividades de investigación y diseminación.

2. Usted podría hacer el mismo sobre el Departamento de Desarrollo Sustentable y la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo?

Dentro del BID, el Departamento de Desarrollo Sostenible es el encargado de preparar las políticas sectoriales de la institución y de producir las estrategias de apoyo del Banco en los diferentes sectores en los que opera (medio ambiente, mercados financieros, micro, pequeñas y medianas empresas, responsabilidad social corporativa, poblaciones indígenas, género, modernización del estado, etc...). Tiene además la función de hacer investigación y diseminación sobre buenas prácticas en estos sectores.

Dentro del Departamento, la Iniciativa de Ética y Capital Social, promueve la aplicación de principios éticos tanto en el sector público como en el sector privado y el desarrollo del capital social en las comunidades, mayormente a través de actividades de capacitación y diseminación.

3.Cuál su definición para Responsabilidad Social Corporativa? Sería posible usted trazar un pequeño histórico sobre ese asunto, desde su surgimiento hasta los días actuales?

Toda empresa opera en un entorno en el cual tiene influencia y cuyos elementos influyen en la propia empresa: los accionistas que aportan los recursos, los acreedores que financian, los trabajadores que aportan esfuerzos, los clientes que adquieren sus bienes y servicios, la comunidad que le permite operar en su entorno, el gobierno que marca las reglas generales de funcionamiento y el medio ambiente que le proporciona recursos naturales. La empresa tiene responsabilidades ante todas estas partes, aunque con diferentes grados y prioridades.

Una empresa responsable es aquella que armoniza sus actividades de tal manera que satisface las expectativas de todas estas partes. Es obvio que en la mayoría de los casos se presentan conflictos a corto plazo, por ejemplo, atender bien a los trabajadores tiene impactos sobre la rentabilidad de la empresa, apoyar a la comunidad conlleva costos. Para resolver estos conflictos y tomar las decisiones la empresa debe tener una visión de largo plazo, considerando no sólo los costos en el corto plazo (que los gerentes ven con demasiada claridad) sino además los beneficios tangibles e intangibles en el largo plazo (que muchos gerentes son incapaces de apreciar). La rentabilidad y la responsabilidad no son dos opciones excluyentes, en la gran mayoría de los casos, las prácticas responsables son rentables.

No hemos mencionado el cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes en el país, lo cual más que "responsabilidad", es parte del negocio. La responsabilidad de que hablamos es el comportamiento que tendría la empresa si todas las leyes y regulaciones fueran perfectas. Ante las deficiencias prevaletentes en los países en vías de desarrollo, la empresa debe operar como si esas reglas existieran. "Haz a los demás lo que te gustaría que te hicieran a ti"

En América Latina esta concepción amplia de la responsabilidad social es todavía muy incipiente. La región viene de una tradición filantrópica, de asistencialismo, de apoyo a las comunidades y organizaciones a través de donaciones, derivada de la influencia de la iglesia católica y de la prevalencia de empresas familiares. Estas prácticas son todavía muy comunes, en algunos casos como obligación moral, en otros como una manera de contribuir a reducir las desigualdades, y, lamentablemente, en muchos casos, como una manera de obtener publicidad favorable. La filantropía no es responsabilidad de la empresa, es responsabilidad individual, de los dueños o de los empleados. No se deben usar los recursos colectivos de una empresa para satisfacer aspiraciones de carácter individual. No es que estemos en contra de la filantropía corporativa, pero si se hace debe hacerse como estrategia explícita, aprobada por los accionistas o dueños. La filantropía la hacen Bill Gates y Warren Buffet con su dinero, no con el de Microsoft o el de Berkshire Hathaway, que es en parte de ellos, pero también de muchísimos otros accionistas.

La verdadera responsabilidad social es parte integral de la estrategia del negocio, es una manera de hacer negocio. Los comportamientos responsables serán sostenibles en el largo plazo cuando sean parte de la estrategia empresarial. De lo contrario es efímera y oportunista, como suele ser ocurrir con la filantropía.



4. Para muchas personas, la responsabilidad social es sólo una moda, algo pasajero y, especialmente, una herramienta de bajo coste utilizada como marketing por las empresas, pues presentan impactos muy positivos junto a la sociedad. Usted concuerda con esa afirmación? Por qué?

Es muy lamentable pero para muchas empresas es así, es algo que hacen porque está de moda, lo utilizan como una herramienta para evitar críticas, para defenderse, o por relaciones públicas como promoción vacía. Son empresas que dañan a las que sí son legítimamente responsables. Le dan una mala reputación al movimiento de responsabilidad social. Son todavía pocas las empresas que lo hacen por convicción, por un deseo de mejorar la calidad de vida de las poblaciones, de devolver a la sociedad parte de lo que ésta le da a la empresa. Es definitivamente una tarea pendiente conseguir que las empresas sean responsables porque es buen negocio, es legítimo y aceptable, y además positivo para la sociedad. Además debe ser consistente y no de carácter oportunista. La empresa que mejora su reputación pagando sueldos justos es una empresa responsable. Aquella que pretende mejorar su imagen haciendo una donación a una causa, aunque sea buena, con tal de poder publicar una foto y aprovechar la publicidad que genera la donación puede ser una actitud deplorable, especialmente si luego, en las demás parcelas de su funcionamiento, no tienen un comportamiento responsable.

5. El Instituto Brasileño de Ética en los Negocios cree que la ética en los negocios debe ser la base sustentable de las empresas y la principal herramienta de gestión de los valores y principios que guían la verdadera responsabilidad ética, social y ambiental - la cual llamamos de Triple Responsabilidad Social Corporativa - pues de nada adelanta que las empresas se digan "socialmente responsables" si no hubiera una interacción y sinergia de esas tres responsabilidades que deben ser inseparables y andar siempre juntas.Cuál su opinión acerca de eso?

Absolutamente de acuerdo. Para que la empresa sea responsable debe antes ser rentable. Si no puede cubrir todos sus costos, incluyendo el de capital, no se puede ser responsable, no hacerlo sería una irresponsabilidad. La responsabilidad más importante es la de seguir operando, creando y manteniendo empleos, pagando impuestos y produciendo bienes y servicios que la sociedad demanda. Pero hay muchas maneras de hacerlo. Todas las actividades del negocio deben tener en cuenta el impacto sobre el resto de las partes afectadas y hacerlo de tal manera que se maximice el impacto positivo y minimice el negativo. Estas actividades responsables se refuerzan mutuamente, el buen trato a los empleados genera productividad, sensibilidad ante la comunidad genera mercados, etc, La responsabilidad social y ambiental de las empresas es rentable. Es mas, algunas empresas hacen de la responsabilidad su negocio, por ejemplo produciendo productos ambientalmente sostenibles, pagando sueldos justos, que luego se transforman en oportunidades de ventas en mercados éticos donde se valoran estos aspectos, como es el caso de los productos de comercio justo..

6. En función de las proporciones que el asunto del calentamiento global está tomando, podrá haber una alteración del foco y de la actuación empresarial de la responsabilidad social para la responsabilidad ambiental? Qué deben hacer las empresas para contribuir con la reducción de emisiones de los gases de efecto invernadero, visto que ellas también son responsables por eso?



Si bien el calentamiento global tiene impacto global, es un problema más importante para los países en desarrollo, que tienen cuotas de emisiones que cumplir. Para las empresas en países en desarrollo es más bien una oportunidad que una obligación. Es obligación en el sentido de contribuir a evitar un problema y en caso de grandes ciudades, el problema de la contaminación acompaña al problema del calentamiento global y debe minimizarse. Pero es también una oportunidad. Por ejemplo, algunos de sus proyectos de generación de energía o de eficiencia energética podrían acceder a los mercados de carbono del Mecanismo de Desarrollo Limpio del Protocolo de Kioto y vender los créditos generados por haber ahorrado energía o haberla producido limpia. Para grandes proyectos pueden ser una fuente de ingresos.

La tecnología y el estímulo alrededor de la preocupación por el calentamiento global ofrece oportunidades a las empresas para reducir su dependencia de combustibles fósiles y lo más importante, buscar todas las posibles eficiencias en el ahorro de energía (motores más eficientes, uso eficiente de los equipos, iluminación y calefacción, etc.). Ahorran costos y contribuyen a reducir el calentamiento global. También ofrecen la oportunidad de desarrollar toda una industria de productos más limpios y eficientes, que consumen menos energía como pueden ser electrodomésticos, automóviles, etc... Ganamos todos.

7. Usted está escribiendo un nuevo libro sobre un tema bastante interesante: la responsabilidad social en los países emergentes. Existen diferencias en la actuación responsable de empresas actuando en los países desarrollados y en los emergentes?

Existen grandes diferencias en el comportamiento de algunas empresas en países desarrollados comparado con su comportamiento en países en vías de desarrollo. En el primer caso, la empresa está mucho más sujeta a los estímulos y presiones de las partes interesadas, que en países en vías de desarrollo. Los grandes compradores, algunos consumidores, los bancos, los medios de comunicación, los mismos empleados, la sociedad civil, el gobierno, etc.. ejercen su poder exigiendo prácticas más responsables de las empresas. En los países de América Latina, la presión viene de las propias empresas, de sus gerentes, de sus dueños o de las casas matrices si son multinacionales.

Paradójicamente, las responsabilidades que se tienen hacia la sociedad y el medioambiente en países en vías de desarrollo son mayores, ya que las empresas se enfrentan a mayores necesidades insatisfechas de la población causadas porque los Estados no son capaces o no pueden atender estas necesidades. Para poder operar, la empresa puede tener que suplir algunas de estas deficiencias, pero debe hacerse con cautela, cuidando de no crear dependencia ni sustituir al gobierno. No podemos alegar que suministrar agua a la comunidad o construir una cancha de fútbol sea "responsabilidad" de la empresa, suele ser responsabilidad del gobierno local. No obstante, puede ser deseable para la empresa reducir el nivel de violencia en la comunidad en la que opera, fomentando el deporte y la salud, consiguiendo el apoyo de la comunidad. La empresa se puede beneficiar de menor absentismo y mayor productividad laboral debido a mejores políticas de recursos humanos. Nótese la diferencia entre esta motivación como parte del negocio y lo que sería hacerla por pura filantropía. En el primer caso es parte de una estrategia, en el segundo es una donación, que muy probablemente será usada para efectos publicitarios.



8. Usted cree que en una empresa global pueda haber diferencias de actuación de la subsidiaria dependiendo del país en que ella está? A que se debe esto?

En efecto, hay diferencias. Empecemos por decir que la responsabilidad de una empresa global en un país no debería ser menor que la que tiene en su país de origen. No debe aprovecharse por ejemplo de que en los países en vías de desarrollo tenemos regulaciones menos estrictas y deficiencias a la hora de hacerlas efectivas. Debe tener los mismos estándares que en el país de la casa matriz, pero debe adaptar su ámbito de responsabilidad a la realidad actual, muchas veces con actuaciones que no tiene que hacer en el país de origen. Difícilmente una empresa del Reino Unido tiene que apoyar escuelas primarias en su país, pero al operar en una región apartada en un país en vías de desarrollo puede verse ante la "responsabilidad" de hacerlo, para cubrir las carencias del Estado y poder tener en el futuro una población más educada, ya sea como consumidor o como potencial mano de obra.

9. En general, como ve usted la actuación responsable de las empresas en actuación en Brasil en relación las de América Latina? Y en relación Europa, Estados Unidos y Asia?

El tema de la actuación responsable esta tomando mucho auge en América Latina y en particular en al caso de Brasil. Sin embargo, todavía se limita a las grandes empresas, en particular a las empresas globales. Para las pequeñas y medianas empresas las actuaciones responsables se limitan a actuaciones que son las más naturales, no son estratégicas, como lo son las relaciones labores y el consumo de algunos insumos, como agua y electricidad.

Brasil es uno de los países con mayor avance en América Latina en el caso de las grandes empresas, muchas de ellas globales. En el caso de la pequeña y mediana empresa, Brasil está relativamente retrasado con respecto a otros países de la región (ver nuestro libro sobre la responsabilidad de las pymes en <http://www.iadb.org/csramericas/doc/PyMEs.pdf>). América Latina como región todavía esta muy por detrás de Europa, particularmente del norte de Europa. Estados Unidos y Europa Latina (Francia, España, Italia y Grecia) están un poco menos avanzados, aunque el estímulo de los mercados internacionales (de bienes y de capitales), de los consumidores y en especial de la sociedad civil hace que estén mucho mas avanzados que nosotros.

10. Siempre escuchamos hablar que los stakeholders irán a determinar cuáles las empresas que sobrevivirán en el futuro. Usted concuerda con eso? Por qué?

Cierto, pero pasarán muchos años antes de que esto sea una realidad. En los países en vías de desarrollo esos stakeholders son débiles y no pueden ejercer su papel como deberían. Los clientes no tienen información para tomar decisiones que favorezcan a las empresas responsables, los medios de comunicación no denuncian a las empresas irresponsables, los bancos no preguntan antes de hacer el préstamo, los gobiernos lo intentan pero tienen dificultades en hacer cumplir las regulaciones. En cierta medida la parte que más está siendo desarrollada en los últimos años es la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales, que actúan de controladores y estimuladores del comportamiento responsable (aunque algunas de estas organizaciones deberían oír sus propios consejos).



No obstante en este panorama más o menos sombrío, hay rayos de luz, todavía hay esperanza. La gerencia y los empleados de las empresas están tomando conciencia de las ventajas de la responsabilidad. Cada día hay mas publicaciones que se encargan de denunciar casos negativos y realzar casos positivos. Hay bancos, localizados en Brasil, que son líderes mundiales en comportamiento responsable. De hecho los únicos bancos en América Latina que han suscrito los Principios del Ecuador sobre financiamiento responsable, son brasileños. Hay esperanza de que se desarrollen los stakeholders y poco a poco cada uno cumpla su función en ese mercado de la responsabilidad.

11. En su opinión cuáles los caminos que las empresas tienen que recorrer para que lleguen en la tan soñada sostenibilidad en los negocios?

La primera etapa en la resolución de un problema es el reconocimiento de que existe un problema. Las empresas deben empezar tomando conciencia de que la responsabilidad, además de ser una obligación moral, es un imperativo de negocios. Puede ser rentable. Como en todo mercado, los que lleguen antes pueden capturar una mayor proporción de los beneficios. Lo cual no es malo. Actúan como líderes y pueden luego ser modelos para otros y, si las condiciones con favorables, extender las practicas responsables a más empresas.

La mejor manera de empezar es con el convencimiento de la gerencia o de los dueños, para luego analizar el impacto que sus actividades tienen en la sociedad y el medio ambiente y establecer metas realistas de mejora en las condiciones de la operación y, en la medida de lo posible el impacto sobre los costos y beneficios. En este ultimo caso, es importante tomar una visión de largo plazo, evitar ella visión de corto plazo, y considerar todos los beneficios, no solo los medibles. Los costos suelen aparecer como tangibles, medibles e inmediatos, en tanto que los beneficios suelen percibirse como ser intangibles, de difícil medición y en el largo plazo.

Una buena fuente de ideas son los informes de sostenibilidad de otras empresas. Hay miles de ellos en Corporate Register (www.corporateregister.com).

12. Cuáles los consejos que usted podría dejar a los empresarios y ejecutivos de las empresas en actuación en Brasil, especialmente a los jóvenes-ejecutivos que serán los líderes socialmente responsables de mañana.

Que no sean miopes, que la presión por los beneficios del corto plazo puede ser enemiga de la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo. El ejecutivo verdaderamente exitoso es aquel que tiene una visión de largo plazo y amplia sobre todo el espectro de actuación de la empresa. Ser responsable con la sociedad y el medioambiente es rentable en el largo plazo.

.....Y por lo menos nos permite dormir con la conciencia tranquila.

Queremos agradecer inmensamente Antonio Vives por su entrevista. Muchas gracias.

Gracias a Uds. por su excelente trabajo de divulgación y promoción de la responsabilidad corporativa.



CEO de Desarrollo Sostenible del BID

Nombre	Antonio Vives
Edad	59
Aniversario	8 septiembre
Una gran emoción	Las bodas de mis hijos
Un sueño realizado	Escribir un libro
Una meta futura	Escribir otro libro
La mayor pasión	Enseñar
Mejor Libro	Enciclica Centesimus Annus, de Juan Pablo II, un tratado de responsabilidad social
Película Inolvidable	Se me olvido
Puntos fuertes	Confiable
Puntos débiles	Impaciente