



En entrevista con la Revista RS, **Bernardo Kliksberg**, experto mundial en responsabilidad social empresarial y lucha contra la pobreza, habla sobre sus motivaciones para seguir promoviendo estos temas y brinda su punto de vista sobre cómo el sector público debe incorporarlos en su gestión.

## Hay que pasar de las palabras A LOS HECHOS

”**M**e queda muy poco tiempo para otra actividad diferente a promover la responsabilidad social empresarial”. Esto señala Bernardo Kliksberg, el pensador argentino considerado como gurú en conceptos relacionados con buenas prácticas empresariales, referente mundial en lucha contra la pobreza y promotor de la ética en la economía. Y no exagera al hacer tal afirmación, pues es un experto activo que busca constantemente llevar su filosofía a todo el mundo. Ha escrito 62 libros, da conferencias en varios países, asesora universidades, empresas privadas y hasta gobiernos de algunas naciones latinoamericanas. E incluso se encuentra desarrollando una serie televisiva, de la cual ya se han difundido dos episodios.

Su paso por Colombia es constante. Brinda asesorías a importantes empresas del país y es docente internacional de la Universidad EAN, donde además se creó la Cátedra Kliksberg ‘Ética para empresarios’, la cual llega a más de 7.000 alumnos y cuya segunda versión fue inaugurada por él mismo a mediados de este año con la conferencia ‘Ética y sostenibilidad’, frente a más de 500 personas.

Kliksberg es un hombre muy espiritual y práctico, que involucra la Biblia

con acciones sociales y contextualiza siempre su discurso con cifras exactas que sabe de memoria y actualiza constantemente. Afirma que cada día redobla sus esfuerzos para promover la RSE, porque “el mundo está sediento de soluciones éticas”.

**¿Qué lo ha motivado a estar involucrado con la responsabilidad social empresarial (RSE)?**

El impulso que me llevó a concentrar energías en este tema siempre ha sido el de contribuir a la creación de un

mundo mejor. El sector privado es un actor decisivo para ello; por eso no puede ser indiferente ante un planeta donde, según el informe de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas 2014, mueren 18.000 niños cada día por razones evitables; donde una tercera parte de la población (2.500 millones de personas) están en pobreza; donde 350.000 madres dan a luz sin ninguna ayuda médica y una parte importante de ellas perece. Si deseamos cambiar estas cifras, la ayuda de la empresa es fundamental, y si colabora con las políticas públicas, no reemplazándolas, sino articulándose con ellas, es posible lograrlo.

“He confirmado los últimos años en mis conferencias en más de 50 países que los empresarios están dispuestos a ayudar si se les acercan estos temas con la calidad profesional y técnica correspondiente y, sobre todo, con un planteamiento ético subyacente”.

■ ■ ■  
“Después de una jornada de trabajo muy larga y extensa, trato humildemente de ver cómo puedo ser más efectivo al siguiente día para acelerar estos tiempos históricos en los que urgen soluciones éticas”.

➤ He confirmado los últimos años en mis conferencias en más de 50 países que los empresarios están dispuestos a ayudar si se les acercan estos temas con la calidad profesional y técnica correspondiente y, sobre todo, con un planteamiento ético subyacente. Ese eco que he encontrado en ellos me ha llevado a redoblar esfuerzos. Es un tema por el que vale la pena luchar.

**¿Cómo asimila usted la responsabilidad social (RS) como individuo?**

Después de una jornada de trabajo muy larga y extensa, trato humildemente de ver cómo puedo ser más efectivo al siguiente día para acelerar estos tiempos históricos en los que urgen soluciones éticas.

Esto lo hago desde diversos frentes: por un lado, a través de la docencia; estoy asesorando varias universidades en la internacionalización de la RSE en los currículos, y así contribuir a formar las nuevas gerencias. Asimismo, ayudo a impulsar políticas públicas, en un marco de responsabilidad social, lo cual es fundamental, porque ellas son, en una sociedad democrática, la vanguardia para que los ciudadanos tengan acceso a educación, a salud, a trabajo, etc. También abordé el mundo del sector privado; en la actualidad trabajo como asesor de grandes compañías, dictando permanentemente programas de capacitación. En Colombia, los he dirigido al más alto nivel de Ecopetrol, Isagen, Emgesa, entre otras empresas. Lo mismo hago en otros países.

También investigo continuamente sobre el tema, tratando siempre de analizar cómo enfrentar los obstáculos y las resistencias, que son muchos, en el avance de la RSE. Por ejemplo, en cómo pasar, en América Latina, de una mentalidad cortoplacista, de ganancia fácil y rápida, a una mentalidad de sostenibilidad empresarial de largo plazo.

Y todo esto lo comunico a través de mis libros, 62 en total, los cuales se han traducido a varios idiomas; son para mí semillas muy importantes para compartir las reflexiones que he tenido en torno a esta filosofía. Incluso me han pedido grabar una serie de televisión sobre mi pensamiento; ya hemos producido dos programas: *El informe Kliksberg* y *El otro me importa*, cuyos temas centrales se enfocan en la RSE, el emprendedurismo social y el voluntariado. Se han difundido ya en cinco países.

Como puede verse, me queda muy poco tiempo para otra actividad diferente a promover la responsabilidad social empresarial.

**¿Cuáles han sido sus principales influencias intelectuales en relación con estos conceptos?**

La influencia fundamental es la de don Eliecer y doña Clara, mi padre y mi madre, que eran humildes trabajadores que dedicaron su tiempo a sacar adelante una familia y que todos sus hijos estudiarían en la universidad; pero además de esto, también se enfocaron en servir al prójimo; consideraban que era algo que simplemente debía hacerse, porque estaba en la Biblia. Esa fue en últimas la influencia más importante de mi vida: ver todos los días a las dos personas más

### Los conceptos de Kliksberg

Bernardo Kliksberg es considerado como creador y promotor de conceptos en los que se involucra la ética con la economía y cómo la responsabilidad social como sistema de gestión puede involucrarse en el diseño y ejecución de políticas públicas.

El primero se denomina **Gerencia social**, que quiere decir “utilizar ideas gerenciales de avanzada en la lucha contra la pobreza. Una idea central es que esta problemática no se resuelve si no hay un enfoque multidimensional y si no hay una articulación entre actores: los ministros, los alcaldes, la empresa privada, la sociedad civil, etc. Hay que articular toda esa red para tener soluciones efectivas. Este concepto, en últimas, plantea cómo hacer esa articulación y explica cómo proporciona esa serie de instrumentos técnicos para hacer bien el trabajo de la lucha contra la pobreza”.

El segundo es **Ética para el desarrollo**, el cual, en palabras de Kliksberg, consiste en volver a pensar la economía desde la ética. “Es un concepto que está en la Biblia y está en Adam Smith, que pensó sobre la importancia de esta idea y advirtió que sin ética la economía podría ser muy nociva para los seres humanos”, añade.

Y **Capital social** significa movilizar los recursos latentes en toda comunidad. “No los financieros ni físicos ni naturales ni tecnológicos—enfatisa—, sino los inmateriales, como la confianza, los valores éticos, la capacidad de trabajar juntos, la mística colectiva, las culturas ancestrales... es decir, movilizar todos esos recursos para empoderar a las comunidades humildes y ayudar a que se transformen”.





## Las seis características básicas de una empresa responsable

Según Bernardo Kliksberg, una empresa verdaderamente responsable debe tener instaladas en su gestión por lo menos las siguientes acciones:

- Tratar bien a sus empleados.
- Encontrar equilibrio entre la familia y el trabajo.
- Proteger el medioambiente.
- Actuar en beneficio de los consumidores.
- Tener la inversión social como un porcentaje fijo y creciente.
- Ser íntegra y coherente; actuar del mismo modo en todos los lugares donde esté presente.

queridas dar un ejemplo de compromiso social, fueran cuales fueren las dificultades económicas en que se encontrarán.

También me han impactado bastante las figuras morales, como los profetas. Ellos salían a la plaza pública en la antigüedad, en épocas de opresión feroz, y convocaban al pueblo para retar a los poderosos, en nombre de la divinidad. Muchos fueron torturados, enviados a la cárcel o asesinados.

Sus nombres siguen siendo inspiración central para todo el género humano y para mí, particularmente. Por ejemplo, cuando las Naciones Unidas tuvo que elegir una inscripción en el muro de su sede en Nueva York, escogió la siguiente, del profeta Isaías: "Volverán sus espadas en rejas de arado, y sus lanzas en hoces; no alzará espada nación contra nación, ni se adiestrarán más para la guerra".

### ¿Qué tanto considera que ha evolucionado la RSE?

Parecía que todo esto iba a quedar congelado en el pensamiento de Milton Friedman de hace 30 años, cuando dijo que la RSE era una pérdida de tiempo, que los empresarios que la practicaban eran suicidas, que las empresas solo debían dedicarse a producir utilidades; pero la historia fue mucho más allá de esa corriente.

Hubo una lucha permanente entre la opinión pública, la sociedad civil organizada, acompañada de consumidores responsables, de pequeños inversores, que empezaron a exigirle responsabilidad social a la empresa privada. Esa presión llevó a una renovación del pensamiento y se llegó a la idea actualmente predominante de que la RSE es imprescindible para que una empresa esté bien gerenciada. Actualmente la casi totalidad de las 500 mayores compañías del mundo tienen un área de RSE y el 80% publica balances sociales.

The Economist dice, con toda razón, que la idea de RSE ha triunfado. En una de sus más recientes referencias, afirma que es

la única manera de hacer negocios en el siglo XXI. Las empresas que no sean responsables van a ser rechazadas por el mercado, por los consumidores, por los inversores, por sus empleados.

### ¿Qué aspectos se deben fortalecerse en el tema?

Ha habido una evolución muy grande en RSE. Estamos en la etapa en que se ha superado la dicotomía de la discusión entre si es útil o no, o si es simplemente un adorno, una moda; hoy está claro que es necesaria, pero estamos en la actualidad en un segundo obstáculo, que es pasar de las palabras a los hechos. Es admitida universalmente, los líderes empresariales de todos los países del planeta la incluyen en su discurso, pero la expresión en hechos es mucho más baja.

El último informe del Pacto Global de las Naciones Unidas habla de forma permanente sobre la brecha entre las palabras y los hechos. El documento dice que la gran mayoría de las empresas reconoce como mandato ser responsable, pero no da ningún entrenamiento en RSE ni siquiera a sus propios directivos, mucho menos a los gerentes medios; en ese sentido, ¿cómo se va a hacer RSE si la propia empresa no la asume como compromiso, al menos en temas de formación?

En una encuesta de Harvard Business Review, la inmensa mayoría de los ejecutivos encuestados en todo el planeta dice que la RSE es fundamental para que sus empresas tengan futuro. Por el otro lado, esa inmensa mayoría reconoce que no se está practicando mínimamente como se debiera y según las expresiones que ha hecho la compañía. Entonces, existe hoy dificultad de pasar del discurso, que ahora es pro responsabilidad social y es generalizado, a una praxis; la opinión pública está cada vez más impaciente en lo que respecta a resultados concretos.



**"Hubo una lucha permanente entre la opinión pública, la sociedad civil organizada, acompañada de consumidores responsables, de pequeños inversores, que empezaron a exigirle responsabilidad social a la empresa privada".**



**"Lo que está sucediendo en Colombia está pasando también en otros países. Pareciera como si fuera el momento de acercarle a un mundo que está sediento de soluciones éticas el tema de la RSE".**

### ¿De qué manera el sector público podría acoger la RS como un sistema de gestión?

Las políticas públicas son el mayor instrumento que tiene una sociedad democrática y organizada para actuar en beneficio colectivo. Por eso es fundamental que estas se midan con criterios de responsabilidad social, como la eficiencia, el rendimiento, el buen uso de los recursos, etc. Por ejemplo, en materia de educación, que es fundamental para cualquier país, lograr que todos los jóvenes en América Latina terminen la secundaria es un indicador de RS; en la actualidad, la mitad no lo hace.

Hay que medir la política pública también por los logros que tiene cada año un país en lo que respecta a reducir la tasa de mortalidad materna e infantil. En Latinoamérica tenemos diez veces la tasa de mortalidad infantil de los países nórdicos. Debería ser muchísimo menor, y en mortalidad materna es todavía peor; de cada 100.000 partos 90 madres mueren; en Canadá el indicador es de 6.

La política pública no debe estar al servicio de un partido, sector o grupo influyente; debe estar al servicio de las personas. Ese tema lo he desarrollado extensamente en el libro *Primero la gente*, que escribí junto con Amartya Sen, donde se expone la idea de que la RS no es solo para la empresa privada, sino también para todo el sector público.

Si América Latina no logra la meta fundamental de pensar primero en las personas, se generará un sufrimiento muy fuerte en las capas más humildes de la sociedad.

### ¿Cómo está Colombia en materia de RSE y qué mensaje le daría a los empresarios colombianos para que apliquen de forma realmente efectiva estrategias de este tipo?

Lo que está sucediendo en Colombia está pasando también en otros países. Pareciera como si fuera el momento de acercarle a un mundo que está sediento de soluciones éticas el tema de la RSE, que en el fondo es una mirada desde la ética a toda la actividad de uno de los actores económicos más importantes de la historia contemporánea, como lo es la empresa privada.

No acostumbro a utilizar símiles deportivos, pero estoy muy tentado a hacerlo en este caso; yo diría que los empresarios colombianos tienen que aprender de la selección de fútbol de Colombia, que nos maravilló a todos en la pasada Copa Mundial de Fútbol: perfil bajo, gran trabajo de equipo y un excepcional director técnico que logró que todo eso fuera posible. Los empresarios deben trabajar en equipo, que en este caso es el país; tienen que aportar a la educación, la salud pública, la inclusión social, contribuir con recursos para que las políticas públicas puedan ejecutarse mejor, pero además deben ofrecer tecnología de punta, capacidad gerencial y compromiso.



**"Las políticas públicas son el mayor instrumento que tiene una sociedad democrática y organizada para actuar en beneficio colectivo. Por eso es fundamental que estas se midan con criterios de responsabilidad social".**

