

Responsabilidad Social Empresarial*

Actualmente se ha generado una nueva visión acerca del modo de hacer negocios y de relacionarse con el entorno social. La aplicación de la Responsabilidad Social Empresarial es un valor agregado con el que cuentan muchas empresas en el mercado y que les permite competir de una manera más favorable no sólo respecto de sus intereses, sino en beneficio de la sociedad en general. Son los empresarios el día de hoy los llamados a procurar un bienestar social.

Esta actividad es trascendental en especial en una realidad tan diversa como la del Perú, en la cual la actividad estatal con respecto a la relación que mantiene con las regiones y comunidades, es casi imperceptible y debería de modificarse ya que es hoy una nueva meta la que nos marca, “la descentralización”, donde no cabe una actitud paternalista por parte del Estado, sino que éste debe de promover una mayor independencia y autodeterminación de las regiones y gobiernos locales convirtiéndose él en un regulador no intervencionista. En ese sentido el Estado debería de tomar parte de los principios de esta ideología que le permitan cumplir con las metas y tareas trazadas.

1- Entendiendo la Responsabilidad Social Empresarial como una nueva forma de hacer negocios. Queremos saber qué ventajas podría tener una empresa si aplicara dicha nueva técnica , por llamarla de algún modo.

Diego de la Torre : Definitivamente la Responsabilidad Social tiene ventajas que aparentemente no son obvias, ya que implica una inversión. Pero la Responsabilidad Social es parte de una nueva estrategia de negocios de este siglo con dos fuerzas principales: una, es una gran megatendencia de la mayor conciencia social y ecológica de los consumidores; el consumidor está cada vez más informado y consciente socialmente , por lo cual incorpora en sus procesos de decisión de compra aspectos intangibles del producto. Como por ejemplo, ya no se pueden colocar zapatos producidos en la India con mano de obra de unos esclavos en el mercado Europeo, porque el consumidor, incorpora ese intangible dentro de su proceso de decisión de compra. Al mismo tiempo si una empresa minera quiere pedir un crédito a una organización internacional, no solamente hay criterios tipo económicos, sino que uno de los criterios para dar el préstamo es si esta compañía es socialmente responsable, si es que no está polucionando el ambiente, si está tratando bien a sus trabajadores, etc.

Además , el otro factor , es que la presión competitiva de la globalización hace que casi todos los productos tiendan a tener la misma calidad y el mismo precio, se convierten en comunes es así que, el espacio para diferenciar el producto está en estos aspectos intangibles como el servicio y la reputación de la empresa, eso es muy importante. Por ejemplo, los espárragos peruanos tuvieron ciertos problemas al entrar al mercado europeo debido que la BBC de Londres sacó una foto de una campesina embarazada, que entonces los dilers de los vegetales decían que no iban a comprarían producto porque ha sido producido en forma socialmente irresponsable. Esto por supuesto que a veces se exagera y se está creando una forma de neo-proteccionismo, se están generando barreras arancelarias éticas, aranceles éticos que no son generados en un ministerio de economía, sino producidos en la mente del consumidor mediante una campaña publicitaria, mediante una conciencia colectiva. Lo que hace mucho más difícil romper estas barreras.

Es por eso que las ventajas económicas son inmediatas. Esto se ha medido, la elasticidad de la responsabilidad social de la demanda, en un estudio hecho en Inglaterra, se midió el cambio porcentual de la cantidad demandada, dividido entre el cambio porcentual de la inversión en la Responsabilidad Social, y esta

(*) La elaboración y dirección de esta Mesa Redonda estuvieron a cargo de la Srta. Carolina Vizcarra Giurfa y contó con la colaboración de la Srta. Karen Angeles Llerena, el Sr. Favio Amayo Burgos y el Sr. Samuel Documet Ferroni. Agradecemos la participación del Dr. Luis Felipe Cantuarias, del Sr. Roque Benavides, del Sr. Diego de la Torre y del Sr. Ciro Alegría, quienes gentilmente accedieron a nuestra invitación.

elasticidad generalmente es mayor a uno. Este término es un poco técnico, pero a lo que voy es que la Responsabilidad Social no es aquello que hace la empresa para mejorar su entorno social, sino sobre todo al interior de la empresa, cómo trata a sus trabajadores, cómo los motiva. Si tú tienes un trabajador bien remunerado, éste va a tener mayor productividad. Yo provengo de la clase empresarial, soy empresario y desgraciadamente hay muchos “**empresarios**” (neologismo que inventó creo Beatriz Boza), los cuales están todavía en una economía del siglo XIX, y no se dan cuenta que lo mejor es tener la mitad de la gente de la empresa, pagarles el doble del sueldo, pero tener tres veces la productividad.

En líneas generales sobre el por qué es importante. Así se ha visto como primer punto que mejora la imagen de la empresa, tienes mejor acceso a los mercados financieros; por ejemplo el crecimiento de los fondos éticos (es simplemente que los fondos mutuos, digamos las AFP de USA solamente invierten en los fondos éticos en empresas que son socialmente responsables) de inversión, tiene un crecimiento del 40% anual, mientras que el crecimiento de todos los fondos es solamente del 15%. Es decir la Responsabilidad Social va a ser una especie de ISO (calidad total). Loggie Baird durante muchos años estuvo tratando de demostrar esto, es decir, que al ser ecológicamente responsable se era eficiente económicamente, y eso ya está probado hoy en día; y ahora el mismo proceso está siguiendo este lineamiento

En realidad mucha gente, ya lo está aplicando, y en el Perú un ejemplo de Responsabilidad Social es el caso de Antamina, el caso de Yanacocha, el caso de Buenaventura. Y eso incluye también otros temas como Buen Gobierno Corporativo; el cómo se tratan a los accionistas; por ejemplo Buenaventura ha sido ranqueada número 2 en Latinoamérica en la Wall Street Journal, respecto justamente al tema de cómo tratar a los accionistas, ellos son modelos.

Luis Felipe Cantuarias: Yo creo que el tema de la Responsabilidad Social tiene dos niveles: un nivel ético, que es la forma como los empresarios queremos hacer negocio, y el segundo es un nivel de estrategia empresarial. Obviamente, toda empresa lo que busca es el lucro, ser eficiente, ser rentable, y en consecuencia la Responsabilidad Social Empresarial debe tener una definición también en términos de lo que es rentabilidad.

Entrando al componente ético, la responsabilidad social empresarial tiene detrás de sí una nueva valorización, una nueva forma de ver los negocios. Justamente iba a hablar de los “**empresarios**”, como una

forma de describir de manera peyorativa lo que ha sido el enfoque tradicional del empresariado en el Perú, el cual ha sido un empresariado alejado de la realidad, tanto de su entorno externo como de la realidad de sus trabajadores; y en consecuencia siempre el tema del empresario ha estado vinculado a la rentabilidad o al mercantilismo, es decir al tema de obtener recursos, y siempre se vio que el empresario más eficiente era el que ganaba más plata y no necesariamente el que generaba un mayor desarrollo en su país.

Creo que hay un nuevo enfoque en la visión de negocios, que pasa por entender que las empresas no sólo deben ganar plata sino que deben ser rentables desde un punto de vista económico y financiero y también rentables desde un punto de vista social y ambiental. Aquella empresa que efectivamente trata bien a sus trabajadores, que se relaciona con su entorno externo, y logra una apreciación por parte de ellos, es exitosa. Esto pasa obviamente por un cambio en el enfoque tradicional de hacer negocio; la mayoría de nuestros empresarios están acostumbrados a no compartir las decisiones, a no dialogar, a recurrir al poder de turno para lograr resolver sus problemas. Pero los tiempos han cambiado y en consecuencia la nueva visión de los negocios es justamente que los consumidores y la sociedad conozcan lo que uno hace, y que lo acepten porque es bueno, no porque se impone.

Ciertamente uno de los aspectos más difíciles en el Perú en los últimos años ha sido el tema de la corrupción, y los empresarios no han sido ajenos al tema de la corrupción, y es ahí donde el tema de la Responsabilidad Social Empresarial tiene un alto valor ético. Un aspecto sustancial es que la mayoría de las empresas modernas, las empresas socialmente responsables tienen códigos de conducta, y éstos no solamente regulan su relación con sus trabajadores sino principalmente con el entorno externo. La Responsabilidad Social se manifiesta tanto en la necesidad de una absoluta transparencia del manejo de la información, como en el hecho de no promover ni aceptar prácticas que corrompan el normal desarrollo de los negocios. Esto es un tema que cada día se convierte más en una cuestión absolutamente necesaria en las empresas.

La responsabilidad social empresarial es también una estrategia empresarial, es una buena inversión porque permite rentabilizar algunos de los activos más importantes del negocio, como decía muy bien Diego, los recursos humanos. Un grupo de trabajadores que trabaja en una empresa que realmente se relaciona con su entorno, que reconoce y busca promover el desarrollo personal de los trabajadores genera una mayor

motivación, y en consecuencia un aumento de la productividad. Lo curioso es que aquellos trabajadores se sienten orgullosos de trabajar en una empresa que los trata bien, que reconoce sus derechos laborales y promueve su desarrollo pero también por que, además es aceptada por el entorno, lo cual termina convirtiéndolos en trabajadores mucho más eficientes, que tienden a no tener un mayor nivel de rotación, lo cual tiene también un costo para la empresa que es ir entrenando permanentemente un grupo especializado de trabajadores.

Hay un segundo nivel que está referido al tema de Responsabilidad Social como un intangible, como un valor muy importante aquí dentro de la empresa. Yo siempre trato de ser muy específico en el tema de cómo rentabilizamos nosotros la Responsabilidad Social Empresarial. Primero, si nosotros (Antamina) no fuéramos una empresa socialmente responsable no podríamos operar, no existiríamos el día de hoy, no existiría el proyecto, es decir, el primer enfoque práctico sería el que no habría inversión, simplemente porque el entorno no nos dejaría operar, la gente no nos aceptaría; los costos de seguridad, los costos de tener que imponer decisiones desde el punto de vista judicial sin ser socialmente aceptados haría imposible desarrollar un proyecto de esta naturaleza. Hay una primera forma de rentabilizar que es que la Responsabilidad Social da sostenibilidad a las inversiones.

Hay un segundo nivel importante que es que para poder desarrollar un proyecto de esta naturaleza (como Antamina) fue necesaria la aceptación de otros Step Holders como el gobierno, las ONG y es ahí donde si uno no tiene una política de apertura, una política transparente, es imposible que pueda funcionar. Yo rentabilizo el tema de Responsabilidad Social, sobre la base de ver que no hubiera podido desarrollar el negocio. Segundo, los costos serían altísimos y tercero el nivel de conflicto sería muy alto, y en consecuencia los costos del proceso judicial y de seguridad incrementarían haciendo inviable un proyecto de esta naturaleza.

Y finalmente también rentabilizo el tema de Responsabilidad Social en la imagen de la empresa, ya que es un activo intangible que a veces las empresas desprecian y no entienden el valor que tiene. Cuando la empresa va bien obviamente el tema de la imagen muchas veces no es importante, porque cree que con el dinero que tiene solucionará todos sus problemas, pero cuando la empresa va mal es cuando uno busca sus aliados, necesita acercarse a sus comunidades, a sus trabajadores, al gobierno, a los demás Step Holders, y

pedirles su apoyo en las etapas difíciles que se avecinan. Es cuando especialmente los trabajadores tienden a convertirse en un aliado estratégico, por ejemplo, si la situación financiera es difícil en una empresa. Así mismo como el tema de Responsabilidad Social se constituye en un activo, justamente en las etapas más difíciles, cuando tiene que ir a pedir ayuda, ya que no hay empresa que no se le presente un problema, ya sea un derrame o un accidente; en consecuencia es en esos momentos en que los aliados tienden a ayudar mejor a una empresa que desde el principio se relacionó con su entorno.

Vemos entonces que hay muchas formas de rentabilizar el tema de la Responsabilidad Social Empresarial. Y termino con un ejemplo en esta parte; en el caso de Antamina, ha sido necesario sacar alrededor de 400 licencias y permisos, y pese a que nosotros somos un proyecto que se podría decir que ha tenido alfombra roja, (hemos tenido mucho apoyo), igual ha sido una tarea titánica; y la razón por la cual hemos podido obtener todas estas licencias y permisos a tiempo, ha sido porque hemos tenido un grado de aceptación social; las autoridades no han tenido ningún inconveniente en dar permisos a una empresa que tiene una actitud proactiva y transparente con su entorno, que trata bien a sus trabajadores, que se relaciona con las comunidades, que le da información a las autoridades, que no utiliza prácticas vedadas o corruptas. Si no hubiéramos implementado una política de responsabilidad empresarial, hoy día no existiríamos, es por eso que nosotros probamos que la responsabilidad social empresarial es muy rentable, y en el caso de Antamina ha sido la mejor inversión que hemos podido hacer.

2. ¿Cuál es el rol de la empresa en la sociedad?

Ciro Alegría : Yo creo que apuntaré sobre el significado de la calificación de los empresarios como sociedad civil, es algo que está sucediendo desde hace unos años. El concepto de sociedad civil es difícil, pero es valioso y se le maneja precisamente con rigor.

Se trata de organizaciones de origen particular que sin embargo se plantean como norma y meta de su actividad el promover la dignidad humana, es decir, la sociedad civil no es una formación social cualquiera con características sólo económicas, sino que tiene una ética propia, (una secta fundamentalista y excluyente no puede ser jamás parte de la sociedad civil, es parte de la sociedad, pero la sociedad civil es otra cosa, ni la sociedad feudal ni la estamental son sociedad civil, pues ahí hay derechos distintos, hay privilegios, y no hay un mismo derecho para todos).

El Perú está saliendo de una sociedad semi-moderna, a la construcción paulatina de una sociedad civil, pero por supuesto las redes de sociedad civil que existen son escasas, tienen muchos vacíos, y los agentes de la sociedad civil tienen su actividad sobrecargada. Como por ejemplo, hay universidades, pero no todas desempeñan este rol, al igual que las empresas, etc.

Se lo que se trata entonces es de formar redes y juntar fuerzas, porque existe también un poder social, incluso un poder político originado en la sociedad civil dentro de este tipo de organizaciones, que si bien no forman parte del Estado porque son de origen particular, tienen como meta inmediata la realización y bienestar de las personas que forman parte del grupo, sin embargo no lo hacen de una manera que esto pueda dañar los derechos universales de las personas, ni de las generaciones futuras, lo hacen con una serie de criterios éticos universalistas. Entonces, una vez que se detectan entre sí, comienzan a juntar fuerzas de un nuevo tipo. Es el tan denunciado mundo de las ONG, las cuales deberían de tener exclusivamente esa ética.

Independientemente si uno comparte una moral universalista, debe de reconocer que el desarrollo de estas redes es un hecho, y es una nueva forma de cooperación dinámica, porque es además internacional, y porque además recurre sin dificultad al derecho, como un medio para defenderse y organizar sus relaciones con los demás.

Diego de la Torre : Me parece muy importante el rol de las ONG, pero también es muy importante a la hora de hacer alianzas entre el sector empresarial y aquéllas, vencer los estereotipos que existen, porque los empresarios tenemos el estereotipo de las ONG, que después de la caída del muro de Berlín, éstas se han convertido en un refugio de intelectuales de izquierda, que al caerse su muro ideológico han creado ONG para atacar a la empresa privada, éste es el estereotipo. Pero si bien es cierto que cayó el muro de Berlín, como dijo Octavio Paz, el hecho de que las respuestas no fueran las correctas, no significa que las preguntas no fueran, las cuales son: ¿cómo crear una sociedad más justa, más próspera? Y obviamente lo que las ONG piensan del sector empresarial, es que solamente son personas que buscan el lucro; pero éste es importante en el sentido en que lo dice Churchill, a que según el pensamiento socialista el hecho de hacer utilidades es un vicio, pero el verdadero vicio es hacer pérdidas.

La rentabilidad es una herramienta para generar bienestar social, esto es muy importante. Además, el rol del empresario es realmente fundamental, porque es

el que crea riqueza. Sólo para pensar el que la imaginación de un empresario como Bill Gates, ha generado más riqueza que lo que 24 millones de peruanos hacen en tres años; se ve que la potencia de eso para mejorar la sociedad es increíble. Lo ideal del empresario sería que sea una mezcla de la Madre Teresa y Bill Gates, y eso es lo que está sucediendo en la práctica. El otro día veo una portada de Times, diciendo que Bill Gates ha hecho una fundación de 24 mil millones de dólares para ayudar a vacunar a todos los niños del mundo, y les puedo asegurar que esa es una contribución mucho mayor que la que mucha gente hace dando discursos, lo cual es importante, pero también es cierto que muchas veces hay ciertas, no todas obviamente, ONG que se convierten en un medio de vida, tal vez es un poco tosco lo que digo, pero también se aplica a las empresas de sociedad civil.

Por eso me parece muy importante tener puentes, porque hay mucho prejuicio; se considera que todo empresario es un explotador y que todos los de la ONG son unos intelectuales que no producen riqueza, y esto es algo que hay que vencer.

Y otro aspecto importante en cuanto a la rentabilidad, es que esa (la responsabilidad social incluida en él) es un aspecto técnico, hace que el valor bursátil, sea aproximadamente seis veces su valor en libro. Es decir, el valor en libros, es el valor contable de las cosas físicas, mientras que el valor bursátil es el valor de mercado. Es decir que por cada 600 dólares de valor de una empresa, 500 son activos intangibles: motivación de los empleados, imagen y responsabilidad social. Entonces, hay gerentes que los han educado para ser gerentes de activos tangibles: cómo mover las máquinas, cómo producir las, pero no cómo producir motivación, cómo generar conocimiento, imagen, capital intelectual, crear "people skills", que buscan cómo llegar no solamente al cerebro sino también al corazón de la gente y también de los trabajadores.

Aquella teoría que supone una confrontación entre los empresarios y los trabajadores es totalmente anacrónica, es una ideología deshumanizada que desapareció con la caída del muro de Berlín, fundada en una dinámica social como un conflicto. Pero lo que estamos viendo ahora es un mundo en donde la dinámica social para cambiar la sociedad es el consenso y no el conflicto, eso creo que ya se superó con la caída del muro de Berlín, y dentro de este contexto entra la responsabilidad social empresarial y para eso los académicos y los intelectuales deben asociarse con la empresa privada y ambos deben de saber que no necesitan estar

confrontados sino que deben ser aliados. Y estas alianzas ya se están dando en la vida real.

3. ¿Qué va en contra de poder poner en práctica esta Responsabilidad Social Empresarial?

Ciro Alegría: Quisiera complicar un poquito más el tema pensando en el escenario peruano. El Perú es un país de tradicionales actividades extractivas, con focos de producción de riqueza muy pequeños y dispersos por el territorio. Los principales desafíos para el Estado no son de mediación, por ejemplo, de trabajadores y patronos, porque los centros de trabajo organizado son muy intensivos y aislados. Antes, cuando estaban las haciendas, había un poco más de distribución en todo el territorio, pero luego de una concentración, de una etapa limeña terrible, esto se perdió. Tal vez ahora con la minería, nuevamente hay un poco más de focos descentralizados, pero, como decía Francisco García Calderón: "El Perú es un país cruel", y esto lo vio ya en el cambio de siglo. Los bienes están por naturaleza en pocos sitios y el que controla los caminos, controla el movimiento de población, así el que controla esos sitios es el que tiene todo, por eso mucha gente del Perú es tradicional, cree que de lo que se trata para vivir bien es de agarrar un puesto, es decir, colocarse en una posición, en algunos de esos puntos de paso donde se detentan los bienes. No es que la riqueza salga de la actividad pareja de toda la población, sino que está en algunos momentos en algunos sitios: la pesquería, la minería, no es cierto que el Perú es un país agrícola, eso ya es conocido.

Entonces, la responsabilidad social se complica porque no es principalmente un asunto que está en juego dentro de la empresa en la relación con sus trabajadores, porque por lo general, allí se resuelve fácilmente en comparación con el verdadero problema social, que es el descontento de las regiones marginadas o que se sienten marginadas; ese problema se puede comer a este gobierno y al siguiente, es decir, este problema está surgiendo recién y hace que la redistribución de oportunidades y riquezas sea impostergable, y empiece a ser manejada sin susto, sin pensar de que se trate de una colectivización.

Luis Felipe Cantuarias : Yo creo que una de las preguntas importantes a responder es ¿cuáles son los principales obstáculos de la responsabilidad social?. Uno de ellos es justamente el centralismo y el paternalismo. La visión central del Estado ha sido paternalista, en comparación con las regiones, el gobierno central determina cómo se deben invertir los recursos para su desarrollo y en consecuencia, la mayoría de los pobladores en las regiones eran simples ciudadanos de

segunda categoría, que no podían decidir por sí mismos porque no tenían la capacidad de decidir y eso debido a que nunca se les daban las herramientas para ello. Entonces, definitivamente, el enfoque moderno de la responsabilidad social pasa por relacionarse con el entorno y reducir el nivel de simetría que existe entre lo que es la información que manejan las empresas, y en casos específicos, las comunidades.

Y en segundo lugar, la responsabilidad social pregona dejar de lado el paternalismo, el existencialismo, y dar paso a una nueva forma de relacionarse, la cual está basada en darle las herramientas de decisión a las comunidades, a los pobladores. Esto pasa justamente por no resolver los problemas por ellos, sino, ser un aliado del desarrollo y éste es un tema fácil de decir, pero difícil de hacer. Nosotros trabajamos con comunidades campesinas de zonas de extrema pobreza; por ejemplo, nuestra mina está en la zona del Callejón de Conchucos, y ahí el nivel de pobreza extrema llega a veces a niveles de 65% en zonas típicamente rurales, es decir, todos los indicadores de pobreza ahí están acentuados. Entonces, la cuestión es cómo entrar a una relación con un grupo de esta naturaleza, esto es típicamente con el paternalismo, lo que implica que yo te hago todo lo que se quiere, ellos lo convierten y lo paso al Estado. Pero si tú quieres realmente promover desarrollo, tienes que cambiar la forma de relacionarte; entonces nosotros entramos a un tema de ser aliados del desarrollo, es decir, la comunidad lidera, pero, cómo puedes decir que la comunidad lidera, si no tiene las herramientas. Entonces la principal inversión es en el capital humano, en la generación de lo que se llama capital social, darles las herramientas y ser perseverante porque no es fácil, ya que empiezan a tener tropiezos y problemas y quieren regresar al paternalismo y uno tiene que insistir. Entonces es ésta es la primera forma de relacionarse.

Luego está el tema de la redistribución de ingresos, el hecho de tener una estrategia de responsabilidad social empresarial pasa por, justamente, compartir tus conocimientos, tus beneficios con los trabajadores.

Y tercero, un tema que nosotros hemos logrado, quizás convencer a los gobiernos que justamente la mejor forma de lograr el desarrollo es descentralizando los recursos y permitiendo que sea la comunidad la que tome la decisión. Justo en el mes de Agosto, nosotros pagamos \$111 millones al gobierno que se van a invertir íntegramente en la zona que nosotros operamos, y es la comunidad la que ha dicho cómo se van a invertir; y esto ha generado un trastoque entre lo que ha sido la típica relación entre el gobierno y las regiones. Esto,

para mí genera una gran oportunidad, sin embargo, es obviamente a nivel micro. Si tú lo llevas o lo promueves a nivel de las regiones, en general, existe una absoluta falta de capacidad de gestión, no hay capital social, entonces, la preocupación es valedera; pero la principal forma de solucionar esto, es justamente creando capital social.

Pero, ¿qué ocurre?, ¿quiénes no quieren crear capital social?, obviamente aquellos que tienen el control de la decisión el día de hoy. La decisión centralizada es la forma de controlar el país. Si yo decido qué obra se va a realizar en Trujillo, yo sigo controlando el país, entonces, no me interesa darte a ti, Trujillo, la capacidad de gestión, las herramientas para decidir, porque si tú llegas a tener capacidad de gestión, de priorización y de ejecución, yo no valgo nada, entonces, el gobierno central pasa a ser simplemente una figura decorativa que tiene una misión simplemente de representación del Estado en general. Entonces, para mí, uno de los principales obstáculos de la responsabilidad social empresarial es la visión paternalista y asistencialista tanto de los empresarios como del estado.

4. **Creo que lo que concluimos en esta primera parte, es ver que necesitamos enlazar esfuerzos todos, para poder generar la Responsabilidad Social Empresarial, pero justamente en esto, cuál va a ser el rol del Estado, el cual es vital, para que pueda ser el nexo, no solamente de las ONG y las empresas, sino también de las empresas y los trabajadores. Entonces el Estado de una y otra manera requiere también, como decimos un “lavado de cabeza” , es decir pensar en la responsabilidad social. ¿Consideran que el Estado está en ese camino o, simplemente, continúa con el paternalismo y asistencialismo como lo dijo el Dr. Cantuarias?**

Diego de la Torre : Bueno, definitivamente yo creo que el rol del Estado en lo que es aliviar la pobreza, no ha tenido éxito. Pienso que la tendencia en el mundo es una privatización de la lucha contra la pobreza. Eso es lo que está sucediendo, daba hace poco el ejemplo de Bill Gates, que genera 3 PBI peruanos.

Y me parece también que en el rol del estado hay algo que puede ser muy peligroso, y es que se empiece a dar legislación sobre responsabilidad social, y esto en manos de políticos que no tengan la ética suficiente, se puede convertir en mecanismos generadores de mucha corrupción. Me parece, que lo que hay que atacar es más que todo la actitud de la sociedad civil y de los empresarios, que las iniciativas de responsabilidad social

sean espontáneas, innatas del empresario, porque si son impuestas desde el Estado, yo pienso que se puede crear una legislación perversa. Es mi opinión.

Además el rol del estado, podría ser como un facilitador. En E.E.U.U. hay legislación que, por ejemplo, cuando una empresa hace programas educativos recibe ciertos beneficios de tipo tributario. Pero pienso que el mejor incentivo es no incentivar. Por ejemplo, cuando se hacen alianzas estratégicas con organismos internacionales, y ésta hace una donación hay problemas, porque al intentar efectuar una donación debe de pagar el I.G.V. , es decir, le vamos a pedir al que nos dona que encima pague el I.G.V., y otras cosas de ese tipo.

A mi parecer, debe ser el mercado quien se encargue de regular. ¿Qué empresa es socialmente responsable?, el mercado. Como les decía, los consumidores están teniendo mucha fuerza y eligen : yo no compro en esta empresa porque no es socialmente responsable, no te dan un préstamo porque no pasaste la auditoría ecológica y así sucesivamente. Porque si el Estado interviniera yo sinceramente pienso que sería un poco peligroso, desde mi opinión. Obviamente tiene que haber una legislación.

Roque Benavides : Al menos nosotros, venimos trabajando en la lectura de este tema del Gobierno Corporativo, el asunto de la transparencia y el respeto a las minorías en las empresas lo cual también se traduce a nivel del Estado, donde tiene que haber transparencia de información y que no pase lo que nos está pasando con Montesinos, que uno se siente que estaba siendo engañado todo el tiempo y es una sensación horrible. Uno no puede aceptar eso, tiene que haber respeto por los votantes, a la gente, a la minoría, a cada uno de nosotros como individuos. Me temo que el Estado no cumple esos criterios que se están discutiendo en la empresa privada, por lo menos, el Estado Peruano no los cumple porque no hay transparencia, no nos enteramos de nada.

Entonces, lo que se aplica al sector privado tiene que aplicarse al Estado y viceversa. Eso no quiere decir que el sector privado no tenga responsabilidad, porque muchas empresas privadas, tampoco son unos santos y yo soy el principal crítico de éstas, pero aplico lo mismo para el Estado.

Ciro Alegría : Yo creo que sí hay que atacar el tema de una legislación, que abra un marco de respeto y reconocimiento al esfuerzo social de las empresas . Sobre todo, porque en el Perú la popularidad presidencial desde hace décadas es patrimonialista , es decir, el

presidente tiene que aparecerse con algo bajo el brazo o para una inauguración cada cierto tiempo en todo el país, así, funcionaba Fujimori, con ese sistema, y el presidente actual ya parece que está entrando en esa dinámica también, ¿en que consiste esto?, lo que hablábamos hace un rato, el Estado intenta absorber todos los recursos y ser el único que produzca desarrollo en las regiones, y eso lo incorpora en su agenda, la cual suele ser electoral, pero esto no tiene nada que ver con su función.

Esto creo que se debe a que el Estado aún siendo democrático se considera muy débil como para prescindir de un apoyo institucional directo de las fuerzas armadas. Entonces el problema, que es lo que ellos temen, es no poder controlar las expectativas de la población, sea en los barrios marginales o en las provincias, zonas donde hay descontento social, y, para esto ellos recurren al patrimonialismo, es decir, aparecerse con una obra, viviendas, lo que fuera. Así algo que hay que demostrar, realizar por medio de la ley y el funcionamiento real de las empresas, es que esas expectativas locales de desarrollo se pueden administrar debidamente para largo plazo entre agentes sociales, es decir, sin que el Estado tenga que meter tanto la mano.

Entonces, este factor, del cánón minero, el cual es reciente y otras cosas análogas, me parecen importantísimas para aclarar las relaciones sociales en el Perú. El problema es justamente ¿cual es el rol de los políticos frente a eso?, pero quizás deberíamos dar un poco más de crédito al proceso político de descentralización, en ese sentido, y preguntarse si no estaría bien que, efectivamente, representaciones locales sean las responsables de acordar planes de desarrollo con inversionistas locales.

Roque Benavides : Vamos a ir a elecciones a elegir un Presidente Regional. Por qué por ejemplo no se pensó que los alcaldes provinciales, elegidos por el pueblo, hagan una suerte de directorio, una suerte de congreso, y entre ellos elijan a un alcalde departamental, eso hubiese sido mucho más sencillo, ¿por qué crear otro puesto?, como decía el amigo Guerrero: “tenemos que distribuir el poder”, pero considero que lo que tenemos que hacer acá, es distribuir la riqueza, yo creo que a muy pocos les importa el poder de los políticos, la gente no come del poder de ellos, y el principal problema de nuestro país es que la gente se muere de hambre, no tiene para educarse. Creo que hay una concepción equivocada.

Luis Felipe Cantuarias : Justamente quería discernir sobre tres temas que ha tocado Diego.

El tema de la función del Estado es que necesita dejar de lado las políticas paternalistas, que en muchos casos es el gran obstáculo para generar las alianzas, que mencionaba Ciro, que es el tema que nosotros, las empresas que estamos en provincias, vemos y muchas veces queremos trabajar de manera concertada, con diferentes actores sociales pero el Estado el principal obstáculo. Les voy a contar un ejemplo: nosotros tenemos un proyecto de incremento de la productividad agrícola en el Callejón de Conchucos, entonces, nuestra idea era, justamente, que la mina se convirtiera en una suerte de ancla, para lograr una mejora en la productividad generándola en mercado, entonces en la zona alta de la sierra, lo que hay, es una gran producción de papa, pero, así, cuando nosotros quisimos comprar la producción de papa para generar una granja en la mina y luego comenzar a girar el mercado, nos encontramos con que habían cincuenta tipos de papa que se sembraban en media hectárea, que eran totalmente ineficientes. Es por eso que hicimos un trabajo desde el tema de la semilla, la mejora de los pastos y también por otro lado se veía el tema de la comercialización. Encontramos entonces un tipo de papa para consumir en la mina y para fines de comercialización. Todo comenzó a caminar muy bien hasta que un buen día vino el PRONAA, y les ofreció comprar la producción de papa como todos los años, toda la papa que tenían e incluso les dio un precio de refugio; esto ocasionó que todos los campesinos nos vinieran a reclamar el que nosotros les hicimos invertir en un beneficio prometido, para que luego venga papá gobierno y les compre la producción a un mejor precio de lo que seguramente van a obtener si se relacionan conmigo. Entonces esto es obviamente un obstáculo muy serio, por lo que un primer tema sería dejar de lado la visión paternalista del Estado.

Un segundo elemento es que el Estado, debe trabajar justamente capital social, que es invertir en la capacidad de gestión, ya que como decía Roque, darle a un Presidente Regional, el día de hoy, la facultad de tomar decisiones; a alguien que no tiene la más mínima idea ni preparación para hacerlo, es como darle una pistola a un niño. Por eso es que los niveles de corrupción son tan altos en la administración pública, la mayoría de gente ignora cuáles son sus obligaciones y sus derechos.

Y un tercer tema es el de la transparencia, justamente, la responsabilidad social empresarial y el tema del buen gobierno corporativo se basa en la transparencia de la información, en la consulta con los actores sociales o los Street Holders. El Estado, ni es transparente, en términos de información, ni tampoco tiene controles sacados para la corrupción, ni consulta,

y lo que es peor, es que en el otro nivel, justamente, el del mundo moderno corporativo, (la responsabilidad social en cuanto al tema de los trabajadores), éste, el Estado, es el peor ejemplo ya que no le paga a sus trabajadores, no cumple sus obligaciones, y en consecuencia, el se convierte en el peor ejemplo de lo que es una actitud responsable. Entonces, en este caso, el sector empresarial está liderando el esfuerzo, y ahí yo coincido con Diego, ya que el Estado no puede legislar sobre un esfuerzo, que el día de hoy está comenzando a aprender de la clase empresarial, es un gran riesgo porque quien va a legislar es justamente el peor ejemplo que existe. Así debería partir por casa, es decir, si el Estado quiere realmente promover una política de responsabilidad social en el sector privado, debería pasar, en primer lugar, por tener muy claro cuáles son sus políticas de responsabilidad en relación con la sociedad; y eso no existe. La participación ciudadana es una mentira, la participación ciudadana sirve para las empresas, ya que nosotros si tenemos que consultar absolutamente todo antes de hacer un proyecto, pero el Estado no tiene que consultar antes de sacar una norma, ni consultar qué proyectos de desarrollo se van a hacer, ya que eso lo decide papá gobierno. Y hoy en día, Toledo sigue yendo a provincias, como decía muy bien Ciro, a decidir, a quién le pone su casa o su colegio, que es lo que hacía un poco Fujimori al final, con su típico paternalismo, y lo que hace es simplemente que las regiones se crean el balón de segunda categoría.

Roque Benavides : Y el legislador, no entiende lo que es el mercado. Porque el mercado no es solamente el consumidor, el mercado es la sociedad en su conjunto, como dijo Diego, el mercado son mis accionistas en New York, el mercado son la IFC, el Banco Mundial, los bancos, que ya no te permiten hacer lo que te da la gana. Muchas veces el legislador tiene que legislar sobre todo y no se da cuenta que hay miles de fuerzas, es decir, van a legislar seguramente sobre la corrupción en el PRONAA y no se dan cuenta que los comedores populares, los vasos de leche, están controlando también al PRONAA, y ellos son los primeros que van a saltar y seguramente los que han divulgado toda esa información.. Y todo no se puede legislar.

Hay un interés económico, el valor de la acción sube, las empresas con buenas prácticas están mejor valorizadas.

Luis Felipe Cantuarias : La mejor forma de promover la responsabilidad social es: no la legislo, mejor la incentivo. Como por ejemplo por qué Buenaventura hace tanto esfuerzo en el Buen Gobierno

Corporativo, no es porque la ley se lo exija, es simplemente porque es un intangible tan valioso, que el día de hoy la mayoría de los inversionistas ven que invertir en esta empresa es muchísimo más seguro y eficiente que invertir en una que no aplica dicha "estrategia".

Entonces, ¿qué es lo que hay que hacer?, justamente promover, y cómo, con incentivos, con lo que son los índices de sostenibilidad, los rangos, los premios e incluso con lo que va a ocurrir hacia un futuro con las certificaciones. Quizás el único tema donde se necesitaría la intervención legislativa, sería para lograr un mayor incentivo, sería la parte de todo lo que es inversión social de las empresas, ya que el día de hoy todo lo que ellas invierten en el campo social es gasto no deducible, es un costo adicional, y es más bien un desincentivo.

Roque Benavides : Nosotros en la época del terrorismo realizábamos actividades con los campesinos del lugar y ellos nos proporcionaban información pues la otra alternativa era tener un ejército, es decir no era gratuitamente. Nos resultaba mucho más barato trabajar con las comunidades, pedir apoyo a éstas sobre cualquier irregularidad. Puede costar, pero al final siempre hay una rentabilidad.

Luis Felipe Cantuarias : Mi punto era crear dar la idea de la necesidad de crear un incentivo para aquellas que no realizan estas prácticas, ya que siempre tienen la excusa de que es un gasto no deducible, en consecuencia si eso no fuera un impedimento no habría razón para que muchas empresas no realicen dichas prácticas y se interrelacionen.

Ciro Alegría : Sucede que los medianos y pequeños tienen con frecuencia más informalidad y más dificultades en hacer inversiones en aspectos más finos o para modificar el carácter de sus inversiones, como para preocuparse por factores ecológicos, factores sociales, su relación con el entorno, etc., son temas de agenda de empresa grandes, y eso es conocido en todo el mundo, no solo acá. Está también el asunto de la brecha entre los distintos tipos de actividades económicas en el Perú. Entre los grandes y pequeños hay medianos mineros que están en gravísimos problemas, cuya manera de trabajar no es compatible con la sociedad más moderna. Pero también el asunto es que los que logran exportar en firme para los mercados más valiosos, son los que tienen esos estándares de producción de los que hablábamos antes, los que no le echan tanto insecticida, tienen más cuidado, incluso las prácticas sociales en

relación con los trabajadores también cuenta. Entonces esto da la impresión que la única salida es la concentración del capital y que sólo grandes empresas van a poder sacar a delante este tipo de responsabilidad social.

Roque Benavides : Eso es una conclusión que quien sabe se aplica en todo el mundo. La consolidación de las industrias, en general por una cuestión económica también podría ser considerada una tendencia, y la verdad es que yo no estoy de acuerdo con esa tendencia. Creo que si bien hay empresas mediana y pequeñas, y no las de subsistencia, porque a nadie que no pueda llevar un bocado de comida a su casa le interesa el medio ambiente. Creo que las empresas mediana y pequeña también tienen campo para hacer actividad social y por supuesto ocuparse del medio ambiente, del respeto a las comunidades y tener prácticas de gobierno corporativo a su nivel. Hace un tiempo en el auditorio de Derecho de la PUCP. Yo discutía con abogados, los que decían que lo que había que hacer en las pequeñas empresas era acuerdos entre accionistas, y no necesariamente normas de buen gobierno corporativo; pero yo no creo en eso, yo creo que si hay transparencia, lo que se va a lograr en esas pequeñas empresas familiares, es que se van a evitar los pleitos, que también destruyen valores en las empresas. Yo creo que no hay otra forma de hacer negocios en el siglo XXI que no sea cuidando el medio ambiente, respeto a las comunidades y normas de gobierno corporativo, no hay otra forma, nadie se va a escapar de eso, tienen que hacerlo.

Diego de la Torre : El capital social e intelectual es el más importante, y falta esto en las empresas un buen proyecto y la falta de imaginación de tal vez la pequeñas empresas. Después de la primera Guerra Mundial, lo primero que hicieron los aliados fue irse pro las minas de carbón de Alemania, pero luego de la Segunda, lo primero que hicieron fue agarrar a los sabios y científicos alemanes. Eso te indica que ya el capital de una sociedad está en la capacidad del conocimiento. Afortunadamente los que estamos aquí conversando estamos culturalmente mucho más cerca de París, New York, Madrid que unos compatriotas de nosotros en Puno, entre nosotros y ellos hay una gran brecha cultural. Pienso que parte de la labor del empresario peruano es ser un agente de cambio, un agente de modernización; no por pensar que las culturas tradicionales sean inferiores, sino hacer como hicieron el proceso que hubo en el Japón en la revolución Meijing, que occidentalizaron su sociedad, sin perder su propia identidad. Tomar de occidente lo que tiene de bueno : que sabe producir riqueza, bienestar, combatir la pobreza (que es el gran contaminante, lo más perverso y gran

generador de corrupción), esto está con el fin de incorporar a la modernización a todos los inmigrantes andinos que vienen a la costa; y eso me parece que es una labor muy importante, cosa que se puede hacer desde el sector privado. Como la labor que hacen Antamina, Yanacocha, Buenaventura, con programas educativos, lo cual me parece fundamental. Y todo esto sin un criterio paternalista.

Volviendo al tema de pequeñas y medianas empresas, se sorprenderían ver la cantidad de empresas que hacen labores de no gran inversión, como labores de voluntariado. Así como en Villa El Salvador, hay carpinterías que les va muy bien, y hacen sus grupos de voluntariado para hacer labor social, y con pocos recursos; pero lo hacen, vemos con esto que lo que cuenta es la actitud.

Y realmente al empresario se le ha hecho muy mala fama a raíz de estos últimos eventos, pero definitivamente la clase empresarial es sumamente importante para el desarrollo del país, son los que crean riqueza; los políticos se dedican a distribuirla, pero hay que crearla primero, y eso es fundamental.

Luis Felipe Cantuarias : Justamente para complementar lo que dijo Diego, se ha creado una red de responsabilidad social, liderada por Baltazar Caravero, donde Diego y yo participamos, y nos hemos quedado sorprendidos de la cantidad de pequeños y medianos empresarios, de líderes vecinales que tienen una actitud distinta, y es sorprendente; y no es un tema de mayor o menor inversión, es un tema de "actitud", de cómo haces las cosas. Obviamente las empresas más grandes pueden tener una mayor capacidad puede tener un impacto mayor, pero es un tema de actitud. Se sorprenderían, como decía Diego de las empresas de Villa El Salvador, de la forma como hacen ellos sus negocios, de sus redes sociales, de su integración con el entorno, que pasa justamente por ver la manera de cómo poder crear anclajes pequeños, de comprar las cosas ahí, a la gente, para generar un mayor impacto económico. La mayoría de problemas es porque la gente no es solidaria y simplemente no hay interés; pero hay otra gente que busca integrar a la comunidad, y ve de comprar por ahí, y solo con ese cambio de actitud puede generar un impacto mayor. Es por eso que la responsabilidad social es un cambio de actitud, yo lo defiendo como una nueva forma de hacer negocios, no es ser buena gente.

Diego de la Torre : El empresario me parece que es siempre visto como el malo de la película, cuando es todo lo contrario, y a su vez hay un peligro de que muchas ONG tienen un criterio tan solo político, no de

consenso, sino de conflicto. Y esta preconcepción para con muchas empresas no es justo, como por ejemplo la labor que hace Buenaventura para con la sociedad peruana es tremenda, y no se pide un reconocimiento monetario, sino que se publicite bien, porque se pone énfasis en las cosas negativas.

Ciro Alegría : Esa conflictividad tiene que ver con una interpretación asistencialista a los derechos humanos, es decir, que si en otras épocas la gente pedía y se plantaba ahí para que se le de cosas; ahora lo que la gente hace y piensa es que a ellos, por su derecho les corresponde tal y tal cosa, y se ha creado, a veces en las escuelas y ONG en las zonas rurales, un ambiente en el cual no se refuerza la autoestima de las personas por lo que ellos son capaces de hacer, por los cambios que ellos pueden producir en su propia vida sino simplemente defender de manera bastante conservadora su manera de ser anterior. Y lo característico de un centro de producción que no es sólo un centro de trabajo, sino que tiene además una vida ética, de relaciones solidarias entre los que trabajan juntos, y se ve que las personas se hacen respetables por su capacitación y eso da mucho gusto a las personas, saber que uno se gana el respeto, por lo que es capaz de hacer, y no solamente ser respetado por ser un ser humano, que es muy válido, pero tal vez no es suficiente, hay que salir de lo común, del campo, donde la población se encuentra desarticulada, hay que salir y organizarse para hacerse respetar por su capacidad, por hacer cosas; y si no hay una actividad empresarial integradora, es bien difícil que la gente adquiriera ese sentimiento, de tener derechos y obligaciones.

Diego de la Torre : Hay que tener bien presente lo de las obligaciones también, porque en el Perú hablamos tan solo de derechos, pro no están las obligaciones; claro que obligaciones del empresario también. Se genera una cultura mendicante, y eso no es sano, el Perú debe terminar en un proceso de occidentalización., obviamente, sin destruir la cultura tradicional, hacer como los japoneses, integrar tu cultura nativa a la globalización., y ahí la responsabilidad es clave. Por ejemplo en USA solamente el 0.4% de su PBI se dedica a ayuda del 3er mundo, Noruega y Suecia destinan más o menos 1-1.5% del PBI, por una actitud, digamos, más solidaria. Si traducimos esto por una actitud simplemente de software cultural de estos países, se traslada a países más grandes como USA y el Japón, se solucionaría el problema educacional y de salud de todo el mundo.

5. **No sé si la difusión que ha tenido el tema de responsabilidad social en el Perú como responsabilidad del Estado, par que la gente**

lo reconozca, haya sido eficaz, es decir, que la gente sepa que esta empresa está apoyando a un sector u otro; o de repente lo que entienden las personas es que la empresa apoya porque el Estado le beneficia en algo. Pero hay que ver también un poco la libertad de contratar del empresario. Sabemos que hay empresas que aplican la responsabilidad social, pero tal vez tengo la necesidad de contratar con una empresa que no sabe en lo absoluto algo sobre esto, ¿cómo es la relación entre las empresas?, sabemos que cada empresa individualmente tiene su propio código de ética, pero cuál es el código que existe entre empresas totalmente distintas, en el sentido que una es totalmente responsable y otra que no lo es, es que les traería algún conflicto.

Luis Felipe Cantuarias : Ahí hay unos cuantos ejemplos en cuanto a las empresas mineras, como el tema de seguridad industrial, vinculado totalmente a la responsabilidad social empresarial. Es decir, la mayoría de empresas mineras solo contratamos con contratistas que efectivamente cumplan normas estrictas del tema de seguridad industrial, con las normas laborales; esto es un primer nivel. Tratamos de contratar con empresas que tengan estrategias de responsabilidad social integral, pero si haces una forma de incentivos o controles, para que sobre todo contratistas comiencen a implementar algunas políticas responsables en seguridad social por el lado laboral, y en algunos casos muchos de los contratistas con los que uno labora también comienzan a incorporarse en los esfuerzos de responsabilidad social, y muchos terminan trabajando como nosotros en todo este esfuerzo, en los programas de desarrollo, e incluso a través de tareas de voluntariado. Yo creo que esta interrelación siempre es beneficiosa, pero ahora, que eso se plasme en una filosofía de responsabilidad social en esas empresas, yo creo que es bastante más difícil. Para mí el gran problema es cómo llegar a institucionalizar la responsabilidad social como una política, es decir que no solamente una empresa implemente política de porque el gerente o funcionario cree en eso, sino porque es una estrategia, y que si sale ese funcionario la empresa seguirá comportándose de esa manera, porque es un a política corporativa. Entonces la institucionalización de la responsabilidad social es para mí el gran reto en relación con las empresas; pero para esto primero debes convencer a personas y luego que esas personas lo interioricen en sus empresas y las corporativicen, yo creo que ese es el gran reto.

Diego de la Torre: Como ejemplo quiero poner a una empresa en Honduras que producía terocal, y éste como saben es inhalado por los niños del tercer mundo.

Las empresas no tienen ninguna responsabilidad del uso que se hace con este producto. Hubo un ingeniero que buscó ser proactivo frente a este hecho real, e introdujo un cambio en el proceso de producción, que consistía en incorporarle aceite de mostaza al terocal lo que no le iba a provocar perder adherencia, sino que iba a evitar que sea inhalado por los niños. Hizo la propuesta, pero ésta fue rechazada porque aumentaba el costo. Yo pienso que hubiera sido una gran idea, ya que al comienzo hubiera sido vendido como el terocal que no podía ser inhalado por los niños del tercer mundo, hubiera sido un cambio discontinuo, adelantándose de una forma proactiva, quizás con un riesgo, pero hubiera obligado a las otras empresas a cambiar, y al mercado; a que se eleve el estándar de la industria y se busque que todos los terocales no puedan ser inhalados.

A lo que voy es que falta mucha imaginación en el tema de la responsabilidad social y eso viene también (hago una autocrítica la sector empresarial), por la falta de preparación del empresario peruano (creo que de hacer una encuesta en el Perú ni el 30 % habla 2 idiomas, o que tenga una capacitación como para ser competitiva. Hemos visto que el principal activo para ser competitivo es la capacidad empresarial, la capacidad intelectual, más que la concentración de capital.

6. Se podría hablar de una responsabilidad social respecto a los accionistas minoritarios, a los cuales muchas veces no se le toma en cuenta, más que todo respecto a la información que maneja el resto.

Roque Benavides : Lo social no es solamente el asistencialismo, sino que lo social también es que las instituciones funcionen, y las empresas son un conjunto de intereses, tanto de los mayoritarios, minoritarios, el Estado e incluso de la sociedad en su conjunto. Y la responsabilidad social también implica respetar al accionista minoritario, porque si las instituciones funcionan la gente se siente cómoda de invertir eso va a generar más riquezas, va a permitir que se pueda invertir más y que el país se desarrolle todo lo cual es un "círculo virtuoso". El problema es que nos hallamos en un círculo vicioso, donde buscamos la vuelta a todo el mundo.

Yo no quiero ser buena gente sino lo que quiero demostrar es que hay beneficio para todos y todos como sociedad debemos de buscarlo; hay que ser justo no buena gente, ni bueno ni malo, las cosas comienzan a distorsionarse cuando uno quiere hacerse el buena gente. Yo tengo un lema casi personal: "A mí no me pagan para ser simpático", yo tengo que ser justo, es decir beneficiar a todos los partícipes de la empresa; que va

desde los practicantes que vienen de las universidades, si la empresa no crece no hay forma de darle oportunidades a un practicante.

Es hacer lo correcto y beneficiar lo cual es lógico ay que si cada uno hace lo que tiene que hacer, todos estarían bien. Pero acá todos quieren entrometerse en el campo del otro, el político quiere fiscalizar al empresaria; el empresario quiere estar de político. Si cada uno hiciese lo que tiene que hacer iríamos a hacia una mejor sociedad.

7. La identificación que uno tiene con la empresa es muy importante. En el caso del Estado peruano y sus instituciones; el trabajador público no se identifica con la misma entidad donde trabaja, y eso hace que las cosas no funcionen como deberían de ser.

Roque Benavides: El Estado no funciona como una empresa, pero claro, si después que cada gobierno finaliza, hay que retirar a varios funcionarios públicos, meterlos a la cárcel muchas veces, y el gobierno entrante incorpora sus amistades, genera un problema, no hay continuidad.

El Estado debe manejarse con transparencia, finalmente la función del Estado es que el país crezca en beneficio de todos.

Ciro Alegría: Yo considero que es imprescindible comprometerse con principios y algunos valores, independientemente de si es calculable del beneficio en un determinado plazo. Porque el beneficio es bien difícil de calcular, cuando se trata de un compromiso a largo plazo. Sin embargo por ejemplo, en el ajedrez se sabe, que si cambias la reina por un peón es bien difícil que nos vaya bien después; pero decir que por regla general, esto no se puede, porque puede haber un genio que efectuando este cambio gana el juego. Pero por lo general no se recomienda hacer este tipo de cosas. Es ese tipo de reglas de prudencia la responsabilidad social; es decir independientemente de que podamos demostrar en cada caso y siempre produce mayores ganancias, hay que hacerlo. Entonces, esto genera la posibilidad de extender esa responsabilidad al menos al gobierno en un largo plazo.

El problema justamente es que en el Perú, los políticos se legitiman sólo por metas ante el público y estas más o menos inmediatas, y no por observancia de principios; ese es un problema serio, porque las normas son muy abundantes y todas son vistas como medidas de gobierno y al mismo tiempo se luce por su

arbitrariedad; la gente cree que el gobierno es más fuerte cuanto más capaz es de zurrarse todas las normas y de cambiar estratégicamente de momento para sorprender a los demás y ganar ventajas y eso yo creo que afecta de inmediato también a los empresarios del país porque la gente piensa que como los gobiernos siempre cambian así, los empresarios deben arreglarse con ellos de la manera que sea y no van a poder observar por su propia cuenta ciertos principios. Consideran que para ser empresarios, en un país donde el gobierno no tiene principios, estos tampoco deben de tenerlos.

Entonces eso es un problema mayor porque como hemos visto la responsabilidad social con legislación no se realiza sino es más que todo legitimación social, con captación por el gran público. Como bien se dicen: "Cuando faltan virtudes es vano recurrir a muchas normas".

Roque Benavides: Después de todos estos escándalos corporativos que ha habido en E.E.U.U., leyendo un artículo en una revista americana, un profesor de Duke indicaba que lo que debía de haber era un a especie de actitud en la empresa, más que legislar sobre casos específicos (que era lo que se buscaba hacer). Es la actitud de las personas la que hay que cambiar y no necesariamente decir mediante normas que es lo que tiene o no que hacer, porque siempre va haber un vacío el cual alguien podrá aprovechar.

Diego de la Torre: Volviendo al tema de los principios, curiosamente los empresarios más exitosos son los que no piensan en el dinero, piensan en él pero como una herramienta para la visión que tienen. Como Bill Gates, todos sus empleados son millonarios y su gran reto ahora es motivarlos, pues cómo hacer que alguien que ya tiene dinero cree un software que ahorre el trabajo; para ello es necesario que cree una razón de ser, como buscar que el mundo sea más cómodo para trabajar. El empresario real es aquel que tiene una visión, el que quiere hacer una contribución. Y el hacer dinero no es malo porque el ser eficiente es ser socialmente responsable. Desgraciadamente hay la satanización del empresario, visión que espero vaya cambiando.

Conuerdo totalmente en que es cuestión de un cambio de actitud.

8. Ustedes como empresarios qué es lo que esperan de los estudiantes en general, los universitarios, los cuales necesitan de una preparación para ser profesional incluidos aquellos que van a ocupar un cargo público.

Roque Benavides: Como yo le digo a mi hijo que su responsabilidad es aprovechar cuanta oportunidad tenga para educarse, porque finalmente lo que cambia de una sociedad a otra es el grado de educación de sus hijos; y por supuesto eso también tiene que ver con la actitud hacia la vida. Los estudiantes como personas tiene que educarse y obedecer a aquel que les da la oportunidad, y esa es la mayor contribución individual.

Yo aprecio mucho la oportunidad de venir a la universidad y discutir ideas porque eso es la universidad, el lugar para ventilar ideas y sacar conclusiones. Gracias a esta mesa redonda ustedes nos han permitido salir de nuestra rutina y hacernos pensar con lo cual cada una de estas reuniones nos hace recapacitar ya que ninguno es dueño de la verdad. Yo creo que su rol en estos momentos es hacer todo lo que se pueda por educarse.

Diego de la Torre: Sé que en muchas universidades se esta siguiendo un programa piloto de un curso electivo de responsabilidad social, el cual en la Pacífico ya existe como obligatorio, tomando como perspectiva cuál es la lógica económica que esta detrás y porque es importante. Por eso ustedes como estudiantes lo que deben hacer es prepararse y estudiar porque el conocimiento es el activo más importante; el objetivo de Marx de que los trabajadores sean los medios de producción es una realidad, porque los medios de producción están en la mente, es la imaginación, los conocimientos, y son ellos los que pueden cambiar la sociedad.

Lo interesante de la universidad es que crea espacios de reflexión, sacándonos de nuestra inercia y de nuestra rutina, sobre todo interdisciplinarios. Eso es lo que debe hacer la universidad, promover la difusión dentro de un clima de respeto. Y pienso que si nos conocemos entre el sector empresarial y la sociedad civil, se borrarán los estereotipos y se podrá lograr un consenso y no el conflicto que es lo que tanto ha destruido este país.

9. **¿Cómo se vincula la responsabilidad social, la cual busca solucionar conflictos o evitarlos con lo que es la cultura de paz?**

Ciro Alegría: Creo que se ha buscado esta expresión de cultura paz, precisamente para vincular la paz a un aspecto permanente que abarca todos los aspectos de la vida social. La paz no es cosa de un gran evento, sino que es obra de los mismos seres humanos en todas sus relaciones. Entonces la responsabilidad es parte de esa cultura de paz, y considero que el curso que dictamos en estudios generales letras con ese nombre, debe incluir una parte de responsabilidad social de las empresas. Lo que tenemos hasta ahora en este curso es mediación entre conflictos socioculturales y control democrático en de seguridad y defensa (el asunto de no emplear la violencia para acumular poder, ni de parte de los subversivos ni del gobierno), pero hay otros factores que hay que ver para la capacitación de las personas para vivir en paz, y para eso no sólo las escuelas capacitan sino también el trabajo y la calle. Entonces yo considero que es muy importante en la universidad saber hasta que punto la paz social depende de mucho más que conocimientos universitarios que puedan traducirse en buenas leyes; porque esa simplificación nos ha aliviado del problema en décadas y más bien se trata de tener una filosofía moral, una filosofía del estado y en base a ella legislar. Y para llegar a esto es necesario que nuestros estudiantes tengan que vérselas con muchas disciplinas, y considero que la Católica a hecho frente a esta realidad muy bien pues a hecho una currícula muy grande en cultura general, incorporando temas de ciencias sociales, historia, filosofía; porque la especialización temprana es la característica general de todas las universidades pero no capacitan igual. Porque al final todas aquellas técnicas, rutinas y procedimientos administrativos cambian y resulta que la persona cuando está en la empresa, en el campo, o en la oficina pública, necesita de muchas otras capacidades a parte de las de su especialidad. Entonces reforzar el aspecto general de la formación y poner a disposición las especialidades los más vinculadas posibles al trabajo, a las actividades interdisciplinarias y a los desafíos actuales, es un cambio muy exigente para las universidades, pero

que se debe buscar; claro que como el viejo oficio donde hay una manera heredada de hacer las cosas, cuesta mucho trabajo replantearse la actividad.

Diego de la Torre: Por ejemplo en muchas compañías europeas se traen antropólogos porque hay una nueva rama de la ciencia gerencial que es una antropología gerencial (como cosa anecdótica se dio el caso en el cual E.E.U.U. exportó pollos a Arabia Saudita y los devolvieron porque no habían sido sacrificados de acuerdo al reto musulmán), porque se da la cuestión de cómo conectar culturas diferentes que procesan la información de manera distinta; y ese es un activo intangible de la empresa, cómo llegar por ejemplo al mercado chino, como entender la psicología del comprador chino, para eso los gerentes debemos prestarnos información de la antropología para poder analizar y entender los procesos de creación de ideas.

Yo creo que si hay miles de toneladas de minerales en un cerro no explotado para el beneficio de todo el mundo, si las empresas desean aprovecharlo y buscar una buena comunicación con la población, y que esa explotación resulte de beneficio para todos debe de buscar llevar a cabo un proceso y llegar a un punto medio o a un entendimiento, y para eso también requiere habilidades que son prestadas de otras ciencias. Sobretudo vivimos en un mundo de intangibles como la reputación, la transparencia, el capital intelectual, la innovación, donde cuentan muchos más ellos que el propio capital ya que de ello dependerá el saber cómo hacer que tu gente vaya contenta a trabajar; tú no tienes idea la cantidad de productividad que tiene esto. Hay una estadística que dice que el 70% de la fuerza laboral no trabaja todo lo que puede rendir y eso simplemente porque está mal motivado, mal liderado y no se siente orgulloso de sus organizaciones. Así, toda la productividad que se liberaría en un futuro sería de buenos líderes y eso es calidad de mercado, saber manejar personas, mas que manejar procesos financieros lo cual técnicamente lo hace cualquiera, un buen software lo hace cualquiera. **D&S**