

# UNA BRÚJULA PARA NEGOCIOS JUSTOS Y REGENERATIVOS

Presentamos el resumen ejecutivo y la introducción del Informe “Una brújula para negocios justos y regenerativos” producido por Forum for the Future en asociación con el WBCSD

*“La humanidad no ha tejido la red de la vida. Nosotros somos solo una hebra dentro de ella. Lo que le hagamos a esa red nos lo hacemos a nosotros mismos. Todas las cosas están cohesionadas y conectadas”*

Proverbio Nativo Americano

*“Los derechos humanos son derechos fundamentales pero son el piso, lo mínimo que demandamos. Muy a menudo ellos se vuelven un objetivo en si mismo. Lo que debería ser el mínimo se vuelve el máximo -todo lo que se supone que podemos esperar- pero los derechos humanos no son suficientes. El objetivo es y debe ser siempre, justicia”.*

Arundhati Roy “Truth Out”

*“Nosotros y todos los seres vivos prosperan siendo actores en la regeneración del planeta, un objetivo civilizatorio que debería comenzar y nunca cesar. Nosotros practicamos la degeneración como especie y eso nos a traído al umbral de una crisis inimaginable. Para revertir el calentamiento global, necesitamos revertir la degeneración global”*

Paul Hawken. “Regeneration: Ending the climate crisis in one generation”.

## Datos respecto de esta guía

La presente guía explora el papel de las empresas en adoptar un enfoque justo y regenerativo para desbloquear la acción transformadora. Funciona como un asistente de navegación entre la visión de un futuro justo y regenerativo y el pensamiento de hoy.

Busca estirar la ambición empresarial a la siguiente frontera de sustentabilidad mientras simultáneamente identificar algunas implicancias prácticas de como comenzar a aplicar esto a las actividades en curso y a las funciones empresariales. Se proporciona una síntesis convincente y clara del pensamiento líder actual sobre la práctica justa y regenerativa. Esto busca:

1. Crear una definición sólida de lo que significa ser justo y regenerativo para las empresas y demuestra la importancia de este cambio en el modo de pensar para desbloquear la acción transformadora.
2. Introducir la Brújula de Transformación Empresarial como guía de navegación para entender y modificar el enfoque que adopta su empresa para cambiar.
3. Extraer las implicancias de este enfoque describiendo el “cambio crítico” necesario en una variedad de problemas y funciones empresariales.

El informe fue producido por Forum for the Future en asociación con el WBCSD. El mismo complementa los informes: Trayectoria de transformación Futura de Forum for the Future y Visión 2050 de WBCSD, que en conjunto exponen visiones audaces y esperanzadoras sobre como podría ser un futuro más brillante para la humanidad. El informe fue desarrollado con los aportes y comentarios del American Sustainable Business Council y numerosas empresas líderes

entre las cuales están Unilever, Nestlé, Ingka Group (IKEA), Kimberly-Clark, Seventh Generation, SIG y Capgemini

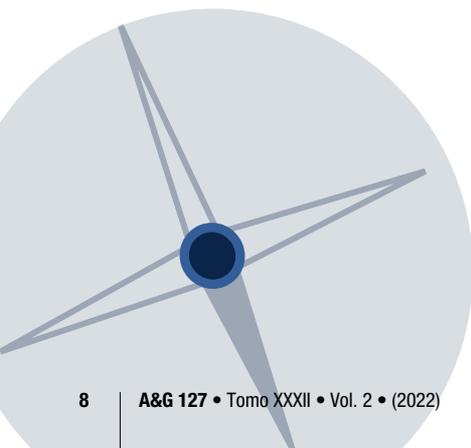
## Resumen ejecutivo

Nos encontramos en una coyuntura crucial en la historia humana, con una ventana de oportunidad que se cierra rápidamente si vamos a crear un mundo en el cual más de nueve mil millones de personas podrán vivir bien, dentro de los límites planetarios. La empresa es crítica para determinar si seremos exitosos en esta transición. No será suficiente hacer pequeños ajustes, será necesario realizar transformaciones de gran alcance sobre nuestra forma de vivir y, fundamentalmente sobre como funcionan los negocios: desde reinventar nuestro modelo de capitalismo actual a la construcción de mayor resiliencia y capacidad adaptativa.

Para desbloquear estos cambios al ritmo requerido necesitamos **cambiar el paradigma empresarial subyacente para adoptar un modo de pensar justo y regenerativo, insertando esto en una nueva manera de tomar decisiones**. El éxito de esta transformación empresarial dependerá de un contexto operativo de apoyo y estará posibilitado por las acciones que las empresas pioneras pueden realizar para que el contexto de apoyo sea más probable.

## ¿Qué significa adoptar un modo de pensar justo y regenerativo?

Mucho más allá de la forma en la cual una empresa minimiza su impacto ambiental o evita abusos respecto de los derechos humanos, el modo de pensar justo y regenerativo llega al corazón de como reconocemos nues-



tra interdependencia con otras personas, otros seres vivos y ecosistemas, y por último como habilitamos a todos los seres vivos no solo a sobrevivir sino a prosperar juntos.

Adoptar un enfoque justo y regenerativo **significa abrazar el poder de la naturaleza para renovar y regenerar, comprendiendo que los seres humanos son una parte fundamental de la naturaleza y respetando los derechos universales y el potencial para prosperar de todos**. Esto nos desafía a ir más allá de los modelos extractivos actuales para reconocer la calidad fundamental de todos los seres vivos y ecosistemas, la capacidad para regenerar, reponer y crear las condiciones para tener más vida. También va más allá de las divisiones falsas entre los problemas ambientales y sociales; un planeta próspero no puede ser uno que contenga un sufrimiento humano generalizado o que sofoque el potencial humano; y una población humana próspera no puede existir en un planeta en extinción.

Cambiar a un modo de pensar justo y regenerativo marcaría una transformación significativa en la forma que abordamos la sustentabilidad y el papel de la empresa en la sociedad. Esto presenta una forma diferente de comprender al mundo que nos rodea y será la clave para desbloquear gran cantidad de los otros cambios necesarios para lograr la transformación. De cara a nuestros sistemas sociales y ecológicos agotados, también es el único camino a una prosperidad inclusiva y de largo plazo y una fuente de gran esperanza. Influir a una empresa para que adopte un nuevo modo de pensar puede parecer abrumador. Pero este informe proporciona un punto de partida práctico para un cambio que ya no podemos dilatar más.

Una empresa con un modo de pensar justo y regenerativo persigue un futuro en donde:

- **Los sistemas sociales y ambientales** son prósperos;
- **La salud planetaria** se ha estabilizado rápidamente;
- **Los derechos humanos** son universalmente respetados;
- Se han adoptado maneras más justas para **crear y distribuir valor**; y
- Se apoya la resiliencia y la vitalidad a lo largo de las **generaciones** y las **geografías**.

Todos estos resultados dependerán de una **forma de pensar y actuar diferente** insertada en las empresas, los gobiernos y la sociedad. Vemos que esta manera diferente es sabia porque reconoce que dañar y explotar el contexto operativo del cual depende una organización tarde o temprano dañará a dicha organización. En cambio, esta forma de pensar y actuar diferente construye la capacidad y la habilidad para que toda forma de vida crezca, evolucione y prospere.

### La brújula para la transformación empresarial es una herramienta clave para permitir este cambio

La Brújula de Transformación Empresarial es una guía de navegación para las empresas que buscan adoptar un modo de pensar justo y regenerativo. Está diseñada para ayudar a las empresas a identificar y cambiar su modo de pensar actual con relación a los cuatro modos de pensar que observamos: mitigación del riesgo, cero daño, hacer el bien y ser justo y regenerativo.

### ¿Qué significa esto en términos prácticos para la empresa?

Es importante destacar que la Brújula de Transformación Empresarial no es una serie de pasos secuenciales, sino que describe como una empresa puede adoptar un modo de pensar justo y regenerativo cualquiera sea el punto de partida. Esforzarse para lograr este modo de pensar significará hacerse preguntas importantes sobre el papel de una empresa, los fundamentos de los modelos de negocio y nuestro modelo económico más amplio. Este informe presenta un número de caminos para pasar de teorizar a adoptar el modo de pensar y para experimentar este cambio en la práctica, respaldadas por la Brújula de Transformación Empresarial. Y notablemente en como:

- **Responder a los desafíos claves del desarrollo sustentable**, tales como: el clima; la naturaleza, la circularidad/residuos; la tierra/gestión de recursos naturales; la provisión y promoción de trabajo decente; las voces, la gobernanza y la participación; y el respeto por los derechos humanos.
- **Transformar las funciones claves de la empresa**, tales como el abastecimiento, las operaciones, las finanzas, el marketing, los recursos humanos, la gobernanza, la estrategia y los asuntos corporativos.

### Recomendaciones prácticas – próximos pasos para su empresa

Las empresas pueden comenzar la travesía utilizando la Brújula de Transformación Empresarial para:

- **Comprender el modo de pensar actual de la empresa;**
- **Ayudar a la empresa a abrazar la necesidad de transformarse;**
- **Repensar los costos y los beneficios de la transformación; y**
- **Decidir por donde empezar. Está abierto a la experimentación y la adaptación.**

Adoptar este modo de pensar requerirá que los líderes de las empresas desarrollen un entendimiento más profundo de lo que realmente significa adoptar un modo de pensar justo y regenerativo para que pueda guiar su toma de decisiones.



## Introducción

### ¿Por qué necesitamos un cambio en el modo de pensar?

La humanidad se encuentra en una encrucijada: el camino que elijamos hoy determinará el mundo que heredarán las futuras generaciones. Las maneras de pensar, trabajar y vivir que han modelado la vida moderna y las empresas modernas han proporcionado beneficios a una gran cantidad de personas. Pero también han creado una emergencia climática<sup>1</sup>, devastado los sistemas naturales<sup>2</sup>, y consolidado enormes desigualdades entre las personas<sup>3</sup> que nos dividen y limitan cada vez más. Resulta claro que a la fecha los esfuerzos por lograr sustentabilidad no están logrando la velocidad y la magnitud del avance que necesitamos.

**Es evidente que no estamos encaminados para lograr un mundo en el cual más de nueve mil millones de personas puedan vivir bien dentro de los límites planetarios<sup>4,5</sup>. Tenemos una ventana pequeña y rápidamente decreciente<sup>6</sup> a través de la cual tomar una acción fuerte y decisiva que revierta la desigualdad creciente y mitigue los peores impactos de la degradación ambiental, preparando a la humanidad para que soporte las ahora inevitables disrupciones que tenemos por delante<sup>7</sup>.**

¿Y esto que necesitará? Nada menos que una transformación profunda en la manera en que operan nuestras empresas, economías y sociedades<sup>8,9</sup>. Esto significa reinventar los objetivos y los resultados de nuestro modelo de capitalismo actual<sup>10</sup>. Este cambio requerirá numerosas cosas, desde un énfasis mucho mayor sobre la resiliencia y la adaptabilidad de cara a la volatilidad, a la regulación y a la alineación internacional. También un cambio fundamental en el modo de pensar que guía la toma de decisiones empresariales. **Este es el cambio en el modo de pensar en el que se focaliza esta Brújula.**

Nuestro modelo industrializado actual se basa en reflejar la manera en la cual operan los equipos y las líneas de producción poniendo foco en impulsar la eficiencia e incrementar los resultados. En este modo de pensar, el “capital” natural, humano y social se ve como un insumo en nuestra economía y estamos trabajando para reducir las “externalidades”, que son los impactos involuntarios que no están considerados en el modelo actual<sup>11</sup>.

Sin embargo, como seres vivos en un planeta vivo necesitamos ver a nuestro lugar de manera diferente. Las empresas son parte de la sociedad y la sociedad está insertada en la naturaleza. Si vemos a nuestra comunidad, nuestra empresa, nuestra cadena de suministros y nuestros clientes como parte de un sistema vivo en donde todos somos mutuamente dependientes de todo y de todos, entonces las decisiones se ven diferentes. A diferencia de las máquinas todos los seres vivos y los ecosistemas tienen una capacidad única para reparar, intercambiar, crecer, adaptar y prosperar<sup>12</sup>. Necesitamos invertir en esa capacidad, en esa habilidad única para evolucionar.

Este nuevo modo de pensar será la clave para desbloquear nuevas maneras de trabajar y vivir. Puede establecer un enfoque nuevo para respaldar una economía que sostiene el bienestar de todos y ofrece la capacidad para reponer nuestro mundo natural y permitir una prosperidad inclusiva a largo plazo. Este es el camino hacia la justicia y la regeneración.

#### ¿Qué es “modo de pensar”?

El término “modo de pensar” se utiliza con frecuencia de manera intercambiable con visión del mundo o paradigma. Es un conjunto de suposiciones, conceptos y valores que informan como vemos al mundo. Para los individuos informa como actuamos, conciente o inconcientemente. Para las comunidades o las organizaciones apunta a como nos organizamos.

#### ¿Qué significa esto para la empresa?

Este no es momento para la ambigüedad. Las operaciones empresariales están trabajando para restaurar nuestro mundo social y ecológicamente o lo están agotando. Las empresas pioneras necesitan actuar como precursores poderosos para que otros las sigan.

Esta no es una propuesta fácil de sustentabilidad donde “todos ganan” y que se pueda lograr dentro de los modelos de negocios actuales. Esto requerirá un liderazgo e inversiones visionarias; pero no hay caso de negocios para otra alternativa<sup>13</sup>.

Y este enfoque tampoco evita la turbulencia. La turbulencia está integrada. Pero este enfoque ayuda a la empresa a navegar con

visión, mientras también ayuda a modelar un futuro deseable y seguro para todos en nuestra sociedad global.

Las empresas deben reinventarse para esta nueva dirección, y para ello, presentamos la Brújula de Transformación Empresarial como una guía para esta travesía.

Nuestro objetivo es conectar lo visionario a lo práctico, identificando lo que el mundo realmente necesita y haciendo sugerencias pragmáticas para lo que las empresas pueden hacer para lograrlo, mediante la adopción de un modo de pensar justo y regenerativo.

## Referencias

- 1 IPCC (2021) Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on ClimateChange. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/#SPM>.
- 2 ) WWF (2020) Living Planet Report 2020. <https://livingplanet.panda.org/en-gb/>
- 3 World Inequality Database (2020) Global Inequality Data - 2020 Update. <https://wid.world/news-article/2020-regional-updates/>
- 4 Steffen, W. *et al.* (2015) Planetary boundaries: Guiding human development on a changing planet. <https://doi.org/10.1126/science.1259855>
- 5 United Nations (2020) The Sustainable Development Goals Report. <https://unstats.un.org/sdgs/report/2020/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2020.pdf>
- 6 Lee, H. (IPCC Chair) (2020) Statement on the 30th anniversary of the IPCC First Assessment Report.
- 7 IPCC (2021) Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on ClimateChange. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/#SPM>.
- 8 Forum for the Future (2020) The Future of Sustainability: From system shock to system change - time to Transform. <https://www.thefuturescentre.org/fos/>
- 9 WBCSD (2021) Vision 2050: Time to Transform <https://www.wbcsd.org/Overview/About-us/Vision-2050-Time-to-Transform/Resources/Time-to-Transform>
- 10 WBCSD (2020) Reinventing Capitalism: A Transformation Agenda <https://www.wbcsd.org/eng/Overview/About-us/Vision-2050-Time-toTransform/Resources/Reinventing-capitalism-atransformation-agenda>
- 11 Greirson, D. (2009) The Shift from a Mechanistic to an Ecological Paradigm. *International Journal of Environmental* 5(5): 197-206. DOI: 10.18848/1832-2077/CGP/v05i05/54670
- 12 Capra, F. & Wahl, D. (2020) Regeneration is fundamental to living systems. <https://medium.com/age-of-awareness/regeneration-as-a-fundamental-characteristic-of-living-systems-7b99e1013aa2>
- 13 Austin, D. (2021) From win-win to net zero: would the real sustainability please stand up? *Responsible Investor* <https://www.responsible-investor.com/articles/from-win-win-to-net-zero-would-the-real-sustainability-please-stand-up>

Noviembre 2021. El informe completo puede encontrarse en <https://www.forumforthefuture.org/Handlers/Download.ashx?IDMF=03382fe2-0bf6-42c0-9d2c-fbaa962a78f0>

La traducción al español y su publicación ha sido expresamente autorizada y revisada para A&G por Forum for the Future.