

CONCLUSIÓN

# HORA DE LIDERAR

**CREAR UN MUNDO  
EN EL QUE MÁS DE 9.000  
MILLONES DE PERSONAS  
PUEDAN VIVIR BIEN,  
DENTRO DE LOS LÍMITES  
PLANETARIOS,  
REQUERIRÁ LIDERAZGO  
Y PERSEVERANCIA EN  
TODOS LOS RINCONES  
DE LA SOCIEDAD.**

Aunque hemos progresado en los últimos 10 años, no estamos bien encaminados para lograr nuestra visión. En esta sección, repasamos nuestra visión original para que recordemos los importantes aprendizajes que podemos obtener de ella. Al mismo tiempo, resumimos los puntos en que esta actualización de nuestra visión ayuda a mejorar la capacidad de la empresa de tomar medidas e impulsar la transformación. También miramos hacia el futuro, analizando el momento único en que se encuentran la sociedad y la empresa: recuperándose de la tragedia, pero también mejor posicionadas que nunca en los últimos 50 años para liberar la transformación a la escala que corresponde.

Y, finalmente, hacemos un recordatorio: que una visión y dirección compartidas no valen nada si no se actúa, y el tipo de acción que se necesita requerirá una forma y un nivel de liderazgo empresarial que hemos visto pocas veces en el pasado. Concluimos explicando que será necesaria la participación de cada uno de nosotros para sacar adelante estas transformaciones: visión compartida, pensamiento sistémico y cambios de mentalidad fundacionales. Ellas están en el centro de la acción empresarial a fin de ofrecer un mundo en el cual más de 9000 millones de personas vivan bien, dentro de los límites planetarios.

LA VISIÓN 2050  
PROPORCIONA UN MARCO  
PARA AYUDAR A LAS  
EMPRESAS A DESBLOQUEAR  
LAS TRANSFORMACIONES  
DE LAS QUE DEPENDE UN  
FUTURO SEGURO Y  
SOSTENIBLE. HACEMOS UN  
LLAMADO A LOS LÍDERES  
EMPRESARIALES A QUE  
APROVECHEN ESTE  
TRABAJO Y HAGAN  
DE NUESTRA VISIÓN  
UNA REALIDAD.

# MIRAR HACIA ATRÁS

## CAMINANDO HACIA EL FUTURO

A pesar de que la Visión 2050 original se publicó en medio de las repercusiones de la crisis financiera global del 2008, el optimismo de la época se vislumbra en sus páginas. Se enfoca en las inmensas oportunidades comerciales disponibles en la transición a un mundo más sostenible.

Una oportunidad sobresalía por sobre todas las demás: nuestra visión de más de 9000 millones de personas viviendo bien, dentro de los límites planetarios. Lograr esto era el premio definitivo para el éxito social y empresarial.

La Visión 2050 original concluía que las transiciones que iban a hacer realidad nuestra visión dependerían de tres factores principales:

- 1 Sistemas complejos que proporcionarían los cimientos para las acciones y soluciones**
- 2 La empresa no podría hacerlo sola: era necesario establecer colaboraciones esenciales**
- 3 El viaje debía comenzar inmediatamente: retrasar la acción haría que las metas ya ambiciosas fueran todavía más difíciles de lograr**

Todos estos factores todavía se aplican en la actualidad: estamos más cerca y a la vez más lejos de concretar nuestra visión que hace 10 años. Se han logrado ventajas importantes, particularmente respecto de nuestra comprensión de los sistemas que tenemos que transformar y las colaboraciones que serán cruciales para el progreso. Pero cuando se trata de retos críticos, como la pérdida de biodiversidad, contaminación, desigualdad y generación de residuos, nuestros problemas han crecido.

La cruda verdad es que nos hemos acercado a los límites críticos del planeta, al igual que a los límites de la cohesión y la estabilidad social. De hecho, lo que se presentaba como una oportunidad ahora es una necesidad. En este punto, retrasar la acción hará imposible el logro de la Visión 2050, y será garantía de dolor, sufrimiento e incluso el colapso social, ambiental y económico.

En esta primera actualización de la Visión 2050, hemos buscado proporcionarles a nuestros miembros y a la comunidad empresarial en general de todo el mundo un panorama completo del trabajo que se debe hacer y cómo podemos hacerlo. Describimos la urgencia de la situación; proporcionamos a las empresas y sus partes interesadas una visión ambiciosa y alcanzable en la que concentrarse; detallamos las acciones que se deben realizar en áreas esenciales de la actividad empresarial; propusimos mentalidades

fundacionales que las empresas deben adoptar y de las que dependerá la transformación; y explicamos cómo sucede el cambio sistémico transformador y lo que la empresa puede hacer para ayudar a liberarlo.

En resumen, esta actualización es un marco estratégico para ayudar a la empresa a liberar las transformaciones de las que depende un futuro seguro y sostenible. Les pedimos a los líderes empresariales que aprovechen este trabajo, usándolo para guiar sus acciones y hacer realidad nuestra visión.

### UN MOMENTO ÚNICO Y DECISIVO PARA NUESTRA GENERACIÓN

Las transformaciones que estamos solicitando exigirán un esfuerzo enorme, resuelto y duradero desde todos los rincones de la sociedad.

Tenemos que ser honestos con nosotros mismos sobre la naturaleza de la travesía en la que nos encontramos si queremos abrigar esperanzas de sortear los momentos de calma y las tormentas que veremos con tanta frecuencia como el viento a favor en nuestras velas.

Sabemos que la resistencia será feroz. Se extenderá más allá de los intereses creados tradicionales; la resistencia efectiva a la transformación puede provenir fácilmente de aquellos relativamente poco poderosos, como lo presenciamos en el Movement des gilets jaunes (Movimiento de los chalecos amarillos) del 2018/19 en Francia. Otro tipo, quizás más peligroso, de resistencia está surgiendo de los ecosistemas de información cada vez más polarizada (y en ocasiones falsa) que se están propagando por todo el mundo. Esto va indudablemente en perjuicio de los conocimientos y comprensión del público acerca de los desafíos que enfrentamos, sin mencionar el tejido social en sí. Debemos reconocer que grupos completos, y a veces numerosos, dentro de la sociedad han roto el diálogo entre ellos, y que albergan miedos y esperanzas radicalmente diferentes. Aún no hemos normalizado la necesidad de los tipos de acción detallados en este informe, ni la realidad o la escala de las transformaciones que tenemos que desatar. No entre los Gobiernos, compañías, empleados ni ciudadanos. En pocas palabras, simplemente nuestra Visión 2050 no es compartida por todos.

Sin embargo, desde una perspectiva de transformación sistémica, la tragedia global que ha caído sobre nosotros producto del COVID-19 en realidad nos proporciona tierra fértil para el cambio. Los golpes continuos que nuestro sistema está experimentando —el rápido cambio tecnológico, la desigualdad desenfrenada, el incremento de los impactos del sobregiro ecológico, las economías volátiles y la luz tremendamente dura que la pandemia está arrojando sobre todos ellos— crean las condiciones conducentes a la transformación.

Aunque hay más trabajo que nunca por hacer, y es más urgente que nunca llevarlo a cabo, esta puede ser la mejor oportunidad que se nos ha presentado en los últimos 50 años para triunfar en desbloquear la transformación necesaria de nuestros sistemas. Este momento nos definirá para las generaciones futuras.

# SE REQUIERE UNA FORMA Y UN NIVEL SIN PRECEDENTES DE LIDERAZGO EMPRESARIAL

Las empresas multinacionales son capaces de influenciar, empoderar y alinear actores hacia arriba y hacia abajo en la cadena de valor, y de manera transversal en diversas geografías, culturas y estratos socioeconómicos. Aunque se reconoce como corresponde el rol esencial que juegan los Gobiernos, la sociedad civil y el público en general en estas transformaciones, también está claro que las corporaciones multinacionales tienen una capacidad única para liderar.

Comprender lo importante que es que la gente pueda verdaderamente vivir bien, y hacerlo dentro de los límites planetarios, impulsará a las compañías con proyección a preguntarse: ¿cuál es su papel en el tipo de futuro que en que queremos vivir y funcionar?; ¿cuáles son los caminos que nos permitirán la transición hacia el futuro?; y ¿qué podemos hacer para acelerar esa transición, al mismo tiempo que continuamos teniendo éxito en el presente, y ser resilientes en el futuro?

Ayudar a las compañías a responder estas preguntas es lo que nos propusimos lograr con esta actualización de la Visión 2050. Crea un marco para el liderazgo y la acción empresarial, con el que la empresa puede alcanzar su máximo potencial y responsabilidad social, impulsando las transformaciones que permitirán que más de 9000 millones de personas vivan bien, dentro de los límites planetarios. El liderazgo que necesitamos para alentar estas transformaciones se basará en tres elementos fundamentales de esta visión actualizada.

## UNA VISIÓN COMPARTIDA

El público ahora entiende que el liderazgo en desarrollo sostenible puede provenir tanto de compañías como de la sociedad civil o los Gobiernos. Esto plantea nuevos niveles de responsabilidad y expectativas sobre las empresas en cuanto al enfrentamiento de los desafíos sociales y ambientales que estamos atravesando. Cuando la empresa comparte una agenda común, puede influir en la cadena de valor completa, hacia arriba y hacia abajo —y cuando dicha agenda mira al futuro, es ambiciosa y optimista, puede impulsar la transformación a través de sistemas íntegros. La Visión 2050 le proporciona a la empresa esta visión compartida. Define el mundo que buscamos crear y explica las mentalidades, transiciones y acciones que lo harán realidad. La empresa líder mediante el reconocimiento absoluto de la necesidad imperiosa de cambiar, confirmando los hechos que avalan esta urgencia, y siendo abierta y realista acerca de las transformaciones que nos esperan.

## PENSAMIENTO SISTÉMICO

Hace 10 años, la Visión 2050 afirmó que las prácticas habituales ya no eran una opción. Previó un período de alteración y turbulencia que sentaría las bases para la profunda transformación de los sistemas. Los últimos 10

años han demostrado lo complejo que es para líderes y compañías individuales impulsar el cambio a nivel sistémico por sí solos. Entender la manera en que los sistemas se transforman, las presiones que influyen en el cambio y los factores que permiten acelerarlo, es absolutamente crucial si pretendemos interrumpir las prácticas habituales e ir tras las transformaciones descritas en la Visión 2050.

El pensamiento sistémico estará en el corazón del progreso hacia nuestra visión. Les abrirá los ojos a los líderes empresariales respecto de las macro-tendencias, las alteraciones y de las innovaciones que le dan forma al mundo en que operan; de los riesgos para la resiliencia y las ganancias futuras; y de su dependencia en la estabilidad y el éxito de otras industrias e instituciones, comunidades y ecosistemas.

El pensamiento sistémico impulsará a los líderes empresariales a ser audaces, pero también humildes —seguros de que podemos alterar y transformar los sistemas para crear un mundo más sostenible, lúcidos acerca de las colaboraciones de las que dependerá el progreso.

## CAMBIOS DE MENTALIDAD

Los cambios de mentalidad que hemos expuesto en esta actualización de la Visión 2050 son un resultado inevitable de mantener nuestra visión compartida y, a la vez, esenciales para su logro. Nuestros sistemas actuales no generarán un mundo en el que más de 9000 millones de personas puedan vivir bien, dentro de los límites planetarios. Las fuerzas del mercado global no han logrado un desarrollo sostenible. Nuestras economías son más resilientes de lo que esperábamos, pero de todos modos están lejos de ser lo suficientemente resilientes ante posibles golpes futuros, que siguen creciendo en probabilidad e intensidad. Y nuestras empresas y sociedades no alcanzarán su potencial pleno hasta que dejemos de pensar en la reducción del daño y pasemos a aspirar, en cambio, al desarrollo continuo de la capacidad para que todas las formas de vida crezcan, evolucionen y prosperen.

Estos cambios de mentalidad —reinvención, resiliencia y regeneración— no solo harán que la búsqueda de transiciones en nuestros caminos sea inevitable, sino que reforzarán la importancia de las perspectivas sistémicas y nuestra visión compartida. Proporcionarán a la empresa las razones que necesita para mitigar los riesgos de la transición, considerar los costos de la transición y resguardar su habilidad para generar valor a largo plazo y, por tanto, su futuro éxito. Estas mentalidades son clave para dirigir bien las compañías, con miras al futuro.

**Adoptar estos tres elementos fundamentales de la visión llevará a nuevos niveles de liderazgo. Este estará alineado en torno a una visión compartida. Será disruptivo, pues rechazará las prácticas habituales, comprendiendo la necesidad de trabajar con los sistemas actuales a medida que buscamos transformarlos para producir resultados totalmente distintos. Y estará comprometido por entero a actuar, será responsable del progreso necesario si pretendemos que más de 9000 millones de personas vivan bien, dentro de los límites planetarios, para el 2050.**