



ieem.edu.uy



# Tenemos un iceberg en la cara

No caben dudas de que el planeta está pasándonos factura. Los directivos de empresas, ¿van a elegir aislarse en la comodidad de un camarote suntuoso o van a poner manos a la obra?



**Santiago A. Sena**  
Profesor del IEEM

En la madrugada del 15 de abril de 1912 desapareció bajo las aguas gélidas del océano Atlántico el Titanic, considerado y conocido curiosa y trágicamente como “el insubmersible”.

La fatídica noche del accidente, uno de los vigías, Frederick Fleet, vislumbró lo que parecía ser un iceberg. La noche era tan apacible y el mar estaba tan calmo que ni siquiera había espuma alrededor de la mole de hielo, lo que dificultaba su identificación a la distancia.

Como el capitán Edward Smith se había retirado a descansar a su camarote, el mando estaba a cargo del primer oficial, William Murdoch, quien rápidamente ordenó evadir el iceberg virando a babor y deteniendo los motores. Como consecuencia de la maniobra el barco apenas rozó el costado de estribor.

Los sobrevivientes narraron que no se sintió prácticamente nada y que había quienes bromeaban sobre algunos hielos que habían caído en la cubierta a causa del incidente. Pero el daño estaba hecho y tan solo dos horas y cuarenta minutos después el “objeto móvil más grande de su época” estaría hundiéndose hacia el fondo del océano, cobrándose la vida de más de 1.500 personas, prácticamente el 70% de los pasajeros y tripulantes.

Los minutos posteriores al accidente fueron surrealistas. Nadie hizo prácticamente nada: no se inició una evacuación de emergencia, no se alertó a los pasajeros que seguían en sus cabinas sobre el inminente peligro y hubo hasta quienes se negaban a ponerse un chaleco salvavidas, creyendo imposible que el barco pudiera hundirse. Que los primeros dos botes en evacuar estuvieran cargados hasta la mitad de su capacidad es sintomático del poco sentido de urgencia que existió entre los pasajeros. Hasta que fue tarde. Cuando la situación se hizo evidente, el temor se apoderó de la



La agenda ambiental tiene plena vigencia en el mundo empresarial

gente, incluso a pesar de la orquesta, que siguió tocando hasta el final. El pánico fue intenso hasta la bajada del último bote. Habiendo partido, quienes quedaron a bordo comprendieron que ya no había esperanzas y esperaron dramáticamente su final.

## Nuestro iceberg

Hay muchas historias y anécdotas de aquella experiencia histórica

## “Necesitamos modificar la forma en que producimos y vivimos”

que tienen una actualidad alarmante. En el año 2022 tenemos un iceberg enfrente: es el iceberg climático.

Como la navegación es agradable, estamos constantemente tentados a encerrarnos en nuestro lujoso camarote de país desarrollado, sin tomar conciencia de que el destino de la “casa común” es, justamente, de todos y para todos. No existe pánico. Incluso a pesar

de todas las advertencias de los expertos, ni siquiera hay un fuerte sentido de urgencia. Cada vez son más los estudios que muestran que tenemos que “frenar los motores y virar a babor”. Cada vez son más los acontecimientos que demandan acción, como que las temperaturas esperables en la Antártida, por ejemplo, este año se reportaron 20 grados por encima de lo normal. Nos acercamos a un punto de no retorno en el que si seguimos lastimando el planeta, no vamos a poder regenerar el daño realizado.

Durante las más fuertes restricciones, producto de las cuarentenas más estrictas de 2020, el día de sobregiro de la Tierra, que es un cálculo que establece el día del año en el que globalmente consumimos todos los recursos naturales que el planeta es capaz de regenerar, se postergó solamente tres semanas, hasta el 22 de agosto. En 2021 volvimos a la misma medida de 2020 y a partir del 29 de julio comenzamos a gastar stock ambiental. Parar el

mundo nos hizo ganar solo tres semanas, mientras que tenemos que ralentizar esa fecha cinco meses. Es así de profundo el cambio que necesitamos llevar adelante. Hoy estamos usando la capacidad de la Tierra 1.75 veces más rápido de lo que es capaz de regenerarse.

Más grave aun, si todos viviéramos como lo hacen en Estados Unidos, Australia, Canadá o Dinamarca, ese número escalaría a cinco. El problema es que todos queremos vivir como los daneses y los canadienses. Es innegable que necesitamos modificar la forma en que producimos y vivimos.

## El mundo de la empresa

El punto es cómo llevar adelante este cambio sin sacrificar desarrollo. Lejos de ser un debate entre ambientalistas y hippies, la agenda ambiental tiene plena vigencia en el mundo empresarial y es parte de una estrategia adecuada de gestión del contexto. Para el que tenga dudas, basta remitirse al Manifiesto de Davos, surgido desde el corazón del mundo capitalis-

ta y empresario, para entender la relevancia y necesidad de abordar adecuadamente esta agenda desde el sector productivo. El mundo de la empresa tiene mucho para decir y muchísimo más para hacer. Y el momento es ahora.

No se trata de una arenga motivacional, sino de la lectura detallada de la realidad: las presiones vienen de las cada vez más exigentes normativas ambientales (Pacto Verde Europeo de julio de 2021, por citar un antecedente cercano), de la mayor conciencia de las nuevas generaciones (clientes y empleados de las organizaciones) y de la creciente atención de la sociedad civil, incluyendo a los medios de comunicación.

El buen directivo (no por moralmente bueno, sino por efectivo) no puede permanecer ajeno a estas dinámicas. Como en la película *No mires arriba*, no podemos

## “El buen directivo no puede permanecer ajeno a estas dinámicas”

permitir que las anteojeras ideológicas o los sesgos cognitivos nos inhiban de tomar conciencia de los riesgos que corremos.

Es por eso que desde el IEEM enfocamos la Asamblea de antiguos alumnos de este año, la primera poscovid 19 (que será el 26 de abril en el LATU), en el tema de lo que comúnmente se rotula como ESG (Ambiente, Social y Gobernanza, por sus siglas en inglés) y convocamos a reconocidos referentes de la región para que nos ayuden a pensar cómo llevar a cabo la transición hacia una economía más sostenible, apalancada en finanzas sustentables y con la capacidad de incluir socialmente a todos y de regenerar el planeta.

Podemos seguir distraídos, embelesados por los lujos de nuestro camarote particular, o podemos poner manos a la obra para evitar el iceberg climático que sigue ahí, inmutable.

Cambiar el rumbo depende de nosotros y nuestra responsabilidad, la de la gente de la empresa, es muy grande. ●