

Desarrollo económico con inclusión social



DIÁLOGOS 9

Desarrollo económico con inclusión social

26 de marzo de 2025

Diálogos 9

Desarrollo económico con inclusión social

Primera edición, 26 de marzo de 2025

© Universidad San Ignacio de Loyola

Fondo Editorial

Av. La Fontana 550, La Molina, Lima-Perú

Teléfono 317-1000, anexo 3466

Hecho el Depósito Legal en la

Biblioteca Nacional del Perú N° ~~2024-07606~~

Impresión

Publicaciones USIL

Av. Paul Poblet Lind s/n, Sub Lote B, Parcela 1,

Fundo Carolina, Pachacámac

Marzo de 2025

Tiraje: 100 ejemplares

*El tiempo es el mejor maestro;
desafortunadamente,
mata a todos sus estudiantes..*

KONRAD ADENAUER



Contenido

Introducción	9
Dr. Jorge Cardich Pulgar	12
Dr. Ramiro Salas Bravo	14
Dr. Robert Helbig	16
Dr. Rolando Rodrich Portugal	18
Ing. Joachim Elsässer	20
Dr. Ulrich Hemel	33
Ricardo Márquez Flores	39
Mg. Jaime de Althaus	42
Mg. Mario Salazar	45
Dr. Alberto Equihua	48
Cierre	
Dr. Jorge Talavera	57

Introducción

El 26 de marzo se llevó a cabo el Noveno Diálogo de la Cátedra Konrad Adenauer USIL, titulado “Desarrollo económico con inclusión social”, organizado por la Universidad San Ignacio de Loyola y la Fundación Konrad Adenauer. El evento reunió a autoridades, empresarios y expertos para debatir cómo construir un modelo de crecimiento más equitativo, ético y sostenible en América Latina.

La conferencia principal estuvo a cargo del Ing. Joachim Elsässer, coordinador del Proyecto para el Desarrollo Industrial Sostenible Alemania–Alianza del Pacífico y representante de la Fundación Konrad Adenauer en México, quien propuso integrar sostenibilidad, inclusión y cooperación internacional en las estrategias económicas, con un enfoque de valor compartido.

El panel de comentaristas incluyó al Ing. Ricardo Márquez, Mg. Jaime de Althaus, Mg. Mario Salazar, Dr. Ulrich Hemel y Dr. Alberto Equihua, quienes destacaron la necesidad de fortalecer la institucionalidad, reactivar la industria, impulsar la innovación y atraer inversiones sostenibles.

Se presentó también el podcast “Constitucionalmente”, desarrollado por estudiantes de la USIL, como herramienta de difusión de la economía social de mercado y lucha contra la desinformación.

Participaron el Dr. Ramiro Salas Bravo, Dr. Robert Helbig, Dr. Jorge Talavera Traverso, Dr. Jorge Cardich Pulgar y Dr. Rolando Rodrich Portugal, reafirmando el compromiso de la USIL con una formación ciudadana orientada al desarrollo con visión humanista y responsabilidad compartida.



De izquierda a derecha: Jorge Cardich Pulgar, Robert Helbig, Joachim Elsässer, Ricardo Márquez Flores, Jorge Talavera, Jaime de Althaus, Mario Salazar.

Dr. Jorge Cardich Pulgar

Decano de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad San Ignacio de Loyola y miembro del Curatorium de la Cátedra Konrad Adenauer USIL

Nombre del Fundador Presidente de la Corporación San Ignacio de Loyola, don Raúl Diez Canseco Terry, y de toda la comunidad académica de nuestra casa de estudios, expresamos nuestra más cordial bienvenida al IX Diálogo de la Cátedra Konrad Adenauer de la USIL.

La Cátedra Konrad Adenauer es un espacio académico de reflexión y pensamiento para promover y difundir los aspectos relacionados con la economía social de mercado y el desarrollo inclusivo desde una perspectiva ética y humanista, en consonancia con los sólidos valores de la Universidad San Ignacio de Loyola, inspirados en la libertad, la solidaridad, el emprendimiento, la investigación y el fomento de un pensamiento crítico, que, sin duda alguna, contribuirá con el desarrollo de nuestro querido país y del mundo.

En esta ocasión, nuestro diálogo se titula “Desarrollo económico con inclusión social”. Contamos con la valiosa presencia de las autoridades académicas de la universidad, de nuestros estudiantes, así como de especialistas peruanos, alemanes y mexicanos, cuyas perspectivas enriquecerán el debate con experiencias y enfoques globales.

También tenemos invitados que participan de manera virtual, lo que demuestra que las fronteras no son un límite cuando se trata de trabajar juntos por el desarrollo.

Que este encuentro sea una oportunidad para inspirarnos y fortalecer alianzas que generen propuestas orientadas a impulsar al Perú hacia una democracia más sólida, una economía más competitiva y una sociedad más inclusiva y ética, en el marco de la Cuarta Revolución Industrial.



Dr. Ramiro Salas Bravo

Gran Canciller de la Universidad San Ignacio de Loyola

Este es, sin duda, un momento muy emocionante. Permítanme hacer un breve recuento. Hace más de tres años, como universidad, iniciamos el camino de construir puentes para el desarrollo a través de alianzas con instituciones que son referentes a nivel mundial.

Fue así como llegamos a la Fundación Konrad Adenauer de Alemania. Junto a ellos, comenzamos a trazar la posibilidad de que una institución académica como la Universidad San Ignacio de Loyola pudiera generar un espacio y una plataforma de diálogo entre los diversos sectores que hacen posible el desarrollo de un país con valores y una firme visión de progreso. Desde entonces, hemos tenido la oportunidad de establecer distintas formas de comunicación con estudiantes, profesionales, gremios empresariales y empresas que, en conjunto, contribuyen activamente al desarrollo nacional.

Nuestra universidad, una institución abierta al mundo y con una firme convicción en los principios de libertad e igualdad de oportunidades, hace posible que este espacio de diálogo tenga un impacto significativo y llegue con claridad a quienes deseamos alcanzar.

Es un gran honor participar una vez más en este Diálogo. He sido testigo de la evolución de estas actividades en nuestra universidad, cuyo propósito no es solo tender puentes, sino también generar una práctica constante en la que todos los involucrados puedan sentir que, a través del conocimiento, la reflexión y la proyección al futuro, forman parte de una nueva manera de pensar y ver el mundo.

Estamos convencidos de que en nuestro país enfrentamos múltiples carencias, pero una de las más profundas es la relacionada con los valores. Por eso, debemos crear nuevas oportunidades. Nuestra universidad está comprometida no solo con el Perú, sino con la formación de una mentalidad crítica y ética en los jóvenes, en cuyas manos está el futuro.

La Cátedra Konrad Adenauer de la USIL, en alianza con la Fundación Konrad Adenauer de Alemania y con instituciones nacionales como la Sociedad Nacional de Industrias, la Cámara de Comercio de Lima, la CONFIEP, entre otras, tiene



como objetivo desarrollar pensamiento crítico sobre nuestras realidades y, sobre todo, sentar las bases para actuar de manera responsable y eficaz.

Por todo ello, es para mí un profundo orgullo inaugurar este Noveno Diálogo, en el marco del tercer año de trabajo de la Cátedra. Confío en que las conversaciones de hoy seguirán sumando a ese gran proceso de construcción colectiva: como ya se ha dicho, las grandes cosas están hechas de miles de pequeñas cosas. Esta es, sin duda, una de ellas.

Muchas gracias.

Dr. Robert Helbig

Representante de la Fundación Konrad Adenauer en Perú

Es un gran gusto recordar hoy que, en solo tres años, hemos logrado avances significativos. Hemos recibido al presidente de la Fundación Konrad Adenauer, el Dr. Norbert Lammert; a representantes del ámbito académico alemán, como el profesor Hemmel; y a destacados líderes del sector industrial, como Friedolin Strack y Joachim Elsässer.

También hemos organizado un evento en el marco del Foro Internacional de APEC y desarrollado un curso sobre Economía Social de Mercado con la participación del reconocido experto argentino Marcelo Resico. Por ello, expresamos nuestro profundo agradecimiento a la USIL y a sus autoridades, con quienes compartimos un firme compromiso por el fortalecimiento de la gobernabilidad y el desarrollo del Perú.

Este año tenemos la intención de relanzar precisamente ese curso. En ese contexto, es oportuno recordar su relevancia. Si bien el concepto de economía social de mercado ha sido incorporado en la cultura política de nuestros dos países —e incluso, en el caso del Perú, en su Constitución Política—, su significado no siempre resulta evidente y merece una reflexión profunda.

En Alemania, este concepto cobró fuerza tras la Segunda Guerra Mundial, con el liderazgo de Konrad Adenauer y su ministro de Economía, Ludwig Erhard. Ambos impulsaron la democratización del sistema económico mediante la ruptura de monopolios y el fomento del espíritu emprendedor en todas las clases sociales. Para ellos, este era el único camino frente a la amenaza de las dictaduras en Europa del Este.

En el caso del Perú, son diversas las fuerzas que afirman representar esta corriente de pensamiento. Sin embargo, es fundamental que los debates teóricos no nos distraigan del hecho central: el éxito de este modelo depende de su aplicación concreta y eficiente a los desafíos reales del país.

Hagamos de esta idea una fuente de soluciones prácticas frente a los retos que enfrenta el Perú. Estoy convencido de que este primer encuentro de la Cátedra en 2025 representa un paso decisivo en ese camino.

Muchas gracias.



Lecciones

Presentación de podcast “Constitucionalmente”

Dr. Rolando Rodrich Portugal

Decano de la Facultad de Comunicación de la USIL



Es un honor para la Facultad de Comunicación participar en la Cátedra Konrad Adenauer. Me acompañan hoy algunos de los estudiantes que forman parte de “Constitucionalmente”, el podcast producido por nuestra Facultad en alianza con la Fundación Konrad Adenauer.

En la creación de este proyecto, por supuesto, también quiero destacar el invaluable apoyo del Centro de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales. Gracias a este trabajo colaborativo, hemos creado un producto realmente interesante.

Nuestro podcast es un breve ejemplo de lo que encontrarán en este nuevo espacio de conversación que ha puesto en marcha la Cátedra Konrad Adenauer de la USIL.

Como bien sabemos, uno de los grandes desafíos de nuestra época es aprender a conectar con nuestros públicos, a transmitir el mensaje correcto y a compartir información oportuna, especialmente en un contexto marcado por la alta polarización, las fake news y la desinformación, fenómenos que están causando serios estragos en nuestra sociedad.

Desde la Facultad de Comunicaciones de la USIL, estamos comprometidos con la lucha contra la desinformación, y este podcast se convierte en una nueva ventana para impulsar ese propósito. Además, como parte de nuestra querida Cátedra Konrad Adenauer, buscamos reunir en este espacio de diálogo a jóvenes estudiantes de distintas facultades, con el objetivo de promover conceptos fundamentales como la economía social de mercado y el valioso legado de don Konrad Adenauer.

A lo largo de cinco capítulos, a través de nuestro podcast fomentaremos el debate de ideas, reflejando las opiniones y perspectivas de nuestros jóvenes sobre temas clave como el sistema democrático, la economía social de mercado y la ética empresarial, entre otros.

Agradecemos profundamente a la Cátedra y a la Fundación Konrad Adenauer por el impulso y respaldo que han brindado a este proyecto. Agradecemos también a la Facultad de Ciencias Empresariales, siempre a la vanguardia con grandes ideas; a Elizabeth Salazar, periodista responsable del proyecto; y a Silvia Torres, productora de estos contenidos audiovisuales desde nuestra Facultad de Comunicación.

Y, por supuesto, agradecemos especialmente a nuestros estudiantes, verdaderos protagonistas de estos nuevos espacios de conversación y reflexión. Apoyémoslos, escuchemos sus ideas y conectémonos con sus aportes. Les invitamos a seguir los episodios del podcast que estaremos estrenando mes a mes.

Muchas gracias por permitirnos ser parte de un proyecto tan significativo como esta Cátedra. Y recuerden siempre: lo que no se comunica, no existe.

Gracias.

Desarrollo económico con inclusión social

Ing. Joachim Elsässer

Coordinador del Proyecto para el Desarrollo Industrial Sostenible
Alemania-Alianza del Pacífico (PAGSID)

Gracias por darme la oportunidad de realizar esta presentación sobre un tema relacionado con la economía social de mercado: el modelo de desarrollo inclusivo.

Vengo de la Confederación de Industrias de Alemania, en otras palabras, de la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) alemana. Es el gremio cúpula de la industria alemana y forma parte de Business Europe, la alianza de gremios europeos, en la que también están la Confindustria de Italia y el MEDEF de Francia. Actualmente, estamos explorando un nuevo formato de cooperación internacional, porque en Europa ya no podemos quedarnos como antes.

El mundo está cambiando a un ritmo vertiginoso, lo que nos obliga a ser muy activos, flexibles y ágiles para posicionarnos en esta nueva realidad global. Los caprichos del gran señor del Norte —Estados Unidos— nos afectan tanto a nosotros en Alemania como a ustedes en Perú. No es solo que Estados Unidos tenga una política errática; mantienen la consigna de “mi país primero”, lo cual, en cierto sentido, es comprensible. Pero todos vivimos en el mismo planeta, y de una forma u otra, también debemos cuidar la reciprocidad y la cooperación. Eso es algo que nos mueve profundamente en Europa.

Europa es el producto de un exitoso proyecto de cooperación que nació de las cenizas de la Segunda Guerra Mundial, gracias a líderes como Charles de Gaulle, Konrad Adenauer y Alcide De Gasperi. Ellos tuvieron la visión de una nueva Europa. Construyeron un continente diferente, y hasta hoy seguimos cosechando los frutos de esa visión. Como bien dijo Robert Helbig: la política económica del éxito de Europa en la posguerra durante los últimos 60 años se debe a la economía social de mercado.

En Alemania, esta política está estrechamente vinculada a Konrad Adenauer y su propuesta de un modelo económico alternativo al socialismo de la

Unión Soviética y de la antigua Alemania Oriental. Se trata de una economía de mercado orientada al bien común, no al beneficio de los mercados financieros de Wall Street o del London Stock Exchange. No es una política económica dogmática, sino un modelo que evoluciona y continúa desarrollándose. Y hoy estamos viviendo un verdadero cambio de época, eso lo sabemos todos muy bien.

China, por ejemplo, nos presenta un modelo económico muy exitoso, y hay que reconocer que están haciendo muy bien las cosas. Quizás les falte un ingrediente que para nosotros es fundamental: la pluralidad, la libre expresión y todas esas dimensiones que son pilares de la economía social de mercado.

Desde la Confederación de Industrias de Alemania iniciamos, hace siete u ocho años, una alianza con los gremios cúpula de América Latina. Esta confederación agrupa a todas las asociaciones industriales, como la de la industria automotriz, la química, entre otras. En nuestra función de voceros de la industria alemana, promovemos la cooperación internacional. Así creamos este proyecto de colaboración entre ‘gremios cúpula’. Ustedes pueden ver que la SNI —para nosotros— es



ahora un pilar de esta cooperación, tanto en México como en Colombia.

Si me preguntan con quiénes tenemos la cooperación más intensa, respondería que es con la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y con la Sociedad Nacional de Industrias aquí en Perú. ¿Por qué impulsamos este proyecto? Porque queremos compartir valores con la industria peruana y latinoamericana. Queremos construir puentes de confianza y comprensión mutua.



La industria alemana

¿Y qué significa esa comprensión? Que necesitamos aliados en el mundo para una nueva cultura empresarial que ponga en el centro la responsabilidad ecológica, la responsabilidad social y también la responsabilidad tecnológica. Nadie puede transformar las cosas de manera aislada; las alianzas son clave. Y no hablo solo de Alemania, hablo de Europa en su conjunto.

Porque Europa ha demostrado que puede ser una comunidad económica y también una unidad en política exterior. Necesitamos alianzas que compartan responsabilidades y sueños para el futuro. Una nueva cultura de responsabilidad, tanto para cuidar el planeta y el clima, como para promover una política global de responsabilidad social.

Nadie puede enfrentar solo los desafíos actuales, como los flujos migratorios que se viven ahora en México, provenientes de Haití o Venezuela. Estos fenómenos solo pueden abordarse de manera conjunta. Por eso nos interesa tanto esta alianza con el sector empresarial de América Latina.

Un estudio elaborado por la empresa alemana BASF ilustra el cambio de paradigma que está sucediendo. Nuestra realidad actual muestra una separación entre sociedad, medio ambiente y empresa: el empresario se enfoca en ganar dinero, el Estado se encarga de los temas sociales, y el medio ambiente queda desprotegido, sin nadie que lo represente.

¿Cómo resolvemos esto? Tenemos que encontrar formas para que el empresario también asuma responsabilidad por la sociedad y el medio ambiente. No lo vemos como un costo, sino como una oportunidad. Una oportunidad para contar con un empresario más competitivo y exitoso en el largo plazo. Hoy ya no se trata solo del valor para el accionista, sino del valor compartido. Por ejemplo, si un empresario contamina o genera un impacto ambiental negativo, debe compensarlo.

Esas compensaciones y sus instrumentos ya los conocemos, pero el empresario también tiene una función social. Esto tiene mucho que ver con los estándares laborales, con los niveles de salario digno, etc. Si no pagamos salarios dignos, nos hacemos responsables de una separación o desintegración de la sociedad, y esa es una de las esencias de la economía social de mercado, que busca el desarrollo social. La economía tiene como fin crear una sociedad más justa, más equitativa, más desarrollada.

Y esta función no es solamente del gobierno, sino que también es un rol del empresario. Hoy hablaremos mucho de México, porque todo este programa tiene una base muy fuerte en el sector empresarial de ese país, que está asumiendo una postura o línea empresarial en esa dirección.

Hay iniciativas propias, como el aumento del salario mínimo, sin que el gobierno lo exija. Por supuesto, también hay cierta presión de Estados Unidos, que exige estándares sociales mínimos para permitir la exportación de productos a su territorio. Ese también es un factor, pero no es el único.

Vivimos hoy en día bajo este modelo de valor compartido, donde el sector empresarial asume su responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente. Pero hay un modelo aún más avanzado, en el que el empresario no piensa solamente en compensar daños ecológicos o sociales, sino que se entiende como un actor íntegro dentro de un modelo económico inclusivo.

Este es el modelo que nosotros llamamos System Value: el empresario forma parte tanto de la sociedad como del equilibrio ecológico mundial. ¿Y cómo se hace esto? Por ejemplo, la empresa BASF desarrolló un tipo de contabilidad diferente a la clásica que tenemos para los inversionistas (rendir cuentas, mostrar ganancias, etc.).

Ellos implementaron una contabilidad adicional que mide el impacto ecológico y social de cada acción empresarial concreta. Si BASF construye una gran planta en Polonia, por ejemplo, emite un informe que detalla el impacto. Por supuesto, hay un impacto positivo al pagar salarios a los trabajadores, lo cual favorece a la economía. Pero también evalúan si están formando futuros operarios expertos o si la inversión en educación dual representa una contribución importante a la sociedad.

Además, miden el impacto ecológico y lo que deben hacer para evitar la contaminación del agua, el aire, el suelo, etc. Todo esto es posible cuando se integra en un modelo en el que el empresario puede medir de forma inmediata su rol dentro del ecosistema nacional.

Creo que este es un mensaje claro para el mundo: no se trata solamente de maximizar ingresos o ganancias financieras, sino de sentirse parte de un todo. La lógica de este modelo de System Value es que tiene una proyección a largo plazo. Lo más esencial es que obliga a pensar en el futuro, es decir,

que tus hijos y nietos vivan en un entorno sano porque tú, como empresario, cuidaste del desarrollo social de su sociedad y del medio ambiente del país.

Necesitamos eso como parte de la calidad de vida. Por eso, a nivel mundial, hoy existen indicadores como el Life Quality Index (Índice de Calidad de Vida) que muestra que la gente busca vivir y trabajar en ambientes favorables. Los países y regiones que mejor invierten para obtener un buen puntaje en el Life Quality son los que ganan al final.

Lograr un buen indicador Life Quality no se logra de la noche a la mañana, ni genera muchas ganancias inmediatas en Wall Street. Es un objetivo que apunta a una o dos generaciones, asegura que nuestros hijos vivan en un entorno favorable.

El programa que tenemos desde la industria alemana se enfoca en tres temas: el principal es el modelo de desarrollo inclusivo; pero también están las cadenas globales de valor sostenibles, y la innovación e industria 4.0. Todo esto está muy relacionado.

Quiero comenzar con la transformación digital: la digitalización de todos los procesos económicos nos afecta profundamente. Si no cuidamos los datos, la privacidad y la seguridad, puede haber consecuencias graves, como las *fake news* o los ataques a los ecosistemas digitales, que incluso pueden vulnerar sistemas bancarios. Estos riesgos aumentan constantemente y están profundamente ligados a la sostenibilidad.

Otro gran tema son los estándares en las cadenas de proveedores. Un empresario peruano que quiera colaborar a largo plazo en la economía internacional debe cumplir con estándares sociales y ecológicos si quiere vender sus productos a compañías globales.

Esto no es, como se dice, *"nice to have, this is a must"*, y los mexicanos lo saben muy bien. Si queremos hacer negocios con Estados Unidos, tenemos que jugar según sus reglas. Y no se trata solo de Estados Unidos: en Europa también se exigen altos estándares ecológicos y sociales. Nosotros creemos que es más que justo crear un acuerdo internacional sobre estos requisitos, para que empresas y naciones se comprometan con el cambio climático.

Desde Europa no vemos con buenos ojos que una superpotencia como Estados Unidos se retire del Acuerdo de París, porque el planeta es de todos, y ellos también forman parte del club.



El modelo de desarrollo inclusivo

La propuesta del modelo de desarrollo inclusivo representa tanto una nueva cultura empresarial como un nuevo enfoque para las políticas socioeconómicas nacionales.

Este modelo nació gracias a nuestra colaboración entre la industria alemana, la COPARMEX y la Sociedad Nacional de Industrias. Recuerdo muy bien la primera visita a Alemania hace ocho años.

Alemania vivió, junto a otros países europeos, una situación muy particular tras la Segunda Guerra Mundial. Hoy vivimos una realidad muy distinta. Hay temas que hace 70 años, en tiempos de Ludwig Erhard, no eran prioritarios, como el cambio climático. Tampoco existía la informalidad en la dimensión que hoy afecta a las economías latinoamericanas.

En Alemania, casi todos los negocios son formales, pero la informalidad es una realidad en América Latina. El cambio climático, por su parte, es hoy un desafío enorme. Por eso había que desarrollar más a fondo los fundamentos de la economía social de mercado, hacia un nuevo modelo económico y una nueva cultura empresarial.

No tenemos otra alternativa. Para que funcione un nuevo modelo socioeconómico, los empresarios deben estar en la base. Un empresario puede ser un solo hombre con un taller automotriz, o el líder de una gran corporación. Todos comparten ese espíritu empresarial, y todos ellos son los actores clave.

Por eso hablamos de una nueva cultura empresarial, en la que el empresario desarrolla una comprensión integral del todo. Que no actúa de forma aislada en su nicho, sino que entienda que estamos todos interconectados.

Si yo pago un mal salario, no respeto a mis trabajadores o contamina el río al lado de mi planta, eso no es correcto. Es un mal ejemplo. Y si mis colegas me ven, pueden imitarme.

No. Tenemos que unir esfuerzos para crear esta nueva cultura empresarial que crezca desde abajo hacia arriba. En ese sentido, los gremios en México —principalmente COPARMEX y el Consejo Coordinador Empresarial—, y también en Perú, la Sociedad Nacional de Industrias, han adoptado

este modelo de desarrollo inclusivo. Hace tres años firmaron un acuerdo internacional: la famosa Declaración de Guadalajara, donde doce gremios de América Latina se comprometieron a fomentar esta nueva cultura empresarial en la región.

Y nosotros, en Alemania y en Europa, estamos más que agradecidos por esta gran iniciativa de los empresarios latinoamericanos. De hecho, hoy estamos empezando a aprender más de ellos que ellos de nosotros. Así debe ser el mundo: todo es reciprocidad. Lo que se vive aquí en América Latina es un contexto completamente distinto al de Europa, y hay que reconocerlo.

Tenemos que desarrollar modelos económicos que respondan a las realidades sociales y ambientales de América Latina. Este modelo de desarrollo no solo es sólido en contenido, sino que también está muy alineado con las nuevas corrientes de pensamiento sobre el desarrollo.



No quiero terminar sin mencionar a los ganadores del Premio Nobel del año pasado: Acemoğlu, Robinson y Johnson, quienes han puesto en el centro de su propuesta el concepto de inclusión, para redefinir el desarrollo económico y social desde sus fundamentos.

Entonces, no es un error que nosotros, aquí en Latinoamérica, tomemos este paradigma de inclusión o desarrollo inclusivo.

Si implementamos este modelo de manera más profunda en nuestra realidad latinoamericana, podemos incluso impactar en la economía mundial. Lo tenemos en nuestras manos.

A continuación, voy a explicar un poco más qué es el modelo de desarrollo inclusivo, donde la COPARMEX y personas del ámbito académico en México han contribuido significativamente. Como hemos dicho, aquí en Perú, la USIL, la Cátedra Konrad Adenauer y la Sociedad Nacional de Industrias son sus principales promotores.

Este modelo se basa, principalmente, en tres pilares: inclusión social, sostenibilidad y desarrollo económico.

Quiero comenzar por este eje porque es el campo en el que actúa el empresario. Es allí donde puede desarrollar sus actividades y, como resultado, impactar de forma solidaria en las políticas económicas de mercado dentro de su entorno.

Este círculo se completa cuando se cultiva una nueva cultura empresarial, con estándares sociales y ecológicos, salarios justos, propuestas de modelos educativos y sistemas de cuidado del medio ambiente.

Todo esto está en manos del empresario. Así, puede influir en las políticas de desarrollo económico de su nación. Y si esto funciona y el gobierno responde, podemos generar un círculo virtuoso que también impacte en el fortalecimiento del Estado de Derecho, que hoy consideramos un elemento fundamental. Porque sin seguridad, justicia, ni confianza, difícilmente un empresario estará dispuesto a invertir a largo plazo.

Se trata de un ciclo permanente: una cosa determina la otra. Así entendemos este modelo de desarrollo. Todos somos coautores y diseñadores de una nueva realidad socioeconómica.

En México, actualmente se ha puesto como prioridad el diálogo social debido a los grandes desafíos que enfrenta el país. Las desigualdades entre ricos y pobres son tan evidentes que, si no se produce algún tipo de desarrollo social en cualquier aspecto, seguiremos atrapados en la misma miseria.

En una visita reciente al Perú, Pepe Medina Mora, expresidente de la COPARMEX en México, comentó: "Hemos tenido un crecimiento económico fuerte en México, pero la riqueza no llegó a la gente pobre del campo." Se generó crecimiento económico, se generaron ingresos, se desarrollaron muchas tecnologías... pero para muchos mexicanos, la realidad no cambió, y eso representa un altísimo riesgo.

Si el desarrollo socioeconómico no mejora el bienestar de la gente, la tensión social crece cada vez más. Ya existen muchos ejemplos en Latinoamérica de lo que ocurre cuando no se logra equilibrar esto.

Las sociedades sufren una desintegración social muy dolorosa y también una pérdida del sistema político. Eso hay que evitarlo. Para ello, debemos desarrollar nuevos modelos económicos, y ahí está, precisamente, la fuerza del modelo de desarrollo inclusivo.

El tema del diálogo social no se limita únicamente a una conversación con el sector empresarial, los sindicatos u organizaciones no gubernamentales. Tenemos que abrirnos a un diálogo social amplio. Es esencial en este modelo sentirse parte de un todo.

El modelo de desarrollo inclusivo se basa en altos estándares laborales y ecológicos. Por supuesto, también contempla la integración de las pymes en las cadenas de proveeduría global y cadenas de valor, lo que aporta una enorme riqueza a nivel internacional.

Otro aspecto fundamental es la transformación digital, que forma parte integral del modelo. Porque nuestro mundo ya es digital, y quien no sepa manejar la digitalización de los procesos queda automáticamente fuera de las cadenas de valor.

Si no pueden garantizar la protección de los datos personales de sus clientes, estos simplemente dejarán de compartir su información con las empresas. Todo está conectado.

Un ejemplo de la implementación del modelo de desarrollo inclusivo es el que se da en el estado mexicano de Querétaro. Allí hay un fuerte liderazgo por parte de la presidenta de COPARMEX en el Estado, junto con la academia y el Gobierno Local. Están desarrollando una plataforma muy interesante para el desarrollo equitativo.

Esto significa que el empresario genera alianzas con el gobierno y con la sociedad, bajo la convicción de que no se trata de un modelo abstracto. Aquí hablamos de acciones concretas, de trabajo cotidiano con las empresas.

¿Cómo podemos convertir el modelo de desarrollo inclusivo en un movimiento latinoamericano? Debo decirles que vamos por buen camino para lograrlo.

Ya hemos creado una alianza aquí en Perú entre la Sociedad Nacional de Industrias y la USIL, a través de la Cátedra Konrad Adenauer. De la misma forma, en México contamos con una alianza muy sólida entre COPARMEX y la Universidad UPAEP en Puebla, que también alberga una Cátedra Konrad Adenauer.

En Alemania, participan instituciones como la BDI, la Unión de Empresarios Católicos y el Weltethos Institut de la Universidad de Tübingen. Todos ellos comparten la misma visión de este nuevo modelo de desarrollo inclusivo.

Si sumamos esfuerzos, estoy convencido de que podemos lograr algo grande. Quiero darles mucho ánimo aquí en Perú, mucha inspiración, porque están en un camino correcto y esencial para el país.

Nosotros aprendemos mucho de ustedes y debemos seguir sumando fuerzas.

El foro de hoy es solo uno de los muchos pasos hacia la realización de este sueño en Latinoamérica. Necesitamos contagiar y convencer a muchas más personas con estos ideales de un nuevo modelo socioeconómico, donde el sector empresarial forma parte integral del desarrollo inclusivo, con un objetivo claro: el bienestar de todos los peruanos.

Muchas gracias.

Diálogo con los integrantes del panel y asistentes

Dr. Ulrich Hemel

Director del Weltethos Institut de la Universidad de Tübingen (Alemania)

Todos deseamos vivir en un mundo en equilibrio, y este debe abarcar las dimensiones económicas, sociales y éticas. Ahora bien, debemos preguntarnos cómo medir y cómo actuar en consecuencia, cómo pasar de la reflexión a la acción.

Hemos iniciado este proyecto del Índice de Inclusividad, utilizando indicadores que ya existen a nivel mundial para evaluar las distintas dimensiones. Por ejemplo, hemos medido la dimensión social mediante el índice de desigualdad social (coeficiente de Gini); la dimensión ecológica a través de la huella de carbono de cada país; la dimensión económica con el producto bruto interno (PIB); y la dimensión ética mediante el índice de percepción de la corrupción.

También hemos considerado otros indicadores, como los índices de confianza, biodiversidad, desarrollo humano, fragilidad del Estado, participación de la sociedad civil y deuda del gobierno local.

Todo esto ya lo hemos aplicado a los Estados, pero, lógicamente, debemos ver cómo se conecta con la dinámica de la economía social de mercado, tanto a nivel nacional como empresarial.

Conviene recordar que la economía social de mercado, de inspiración alemana, tiene sus raíces en la doctrina social de la Iglesia, la cual nos enseña: Primero, la persona. Es decir, yo cuento como persona, no solo como parte de un sistema.

Segundo, la subsidiariedad. Lo que puede hacerse de forma descentralizada, no debe hacerse desde un poder central. Esto busca evitar el abuso de poder.

Y finalmente, la solidaridad. Todos necesitamos, en determinados momentos, un cuerpo —como el Estado de Derecho— que promueva la solidaridad, por ejemplo, mediante un seguro de desempleo, entre otros mecanismos.

Sin embargo, en economías como la del Perú, donde la informalidad supera el 70 %, esto representa un enorme desafío. Aun así, es justamente ahí donde debemos aplicar estos principios.

Lo que hemos observado en Perú y en América Latina es que, entre los 193 países miembros de las Naciones Unidas, muchos se ubican en los niveles más bajos en cuanto a percepción de la corrupción y confianza. ¿Qué significa esto? Que la confianza en las personas, en las instituciones y en el Estado es baja, y eso representa un desafío mayor.

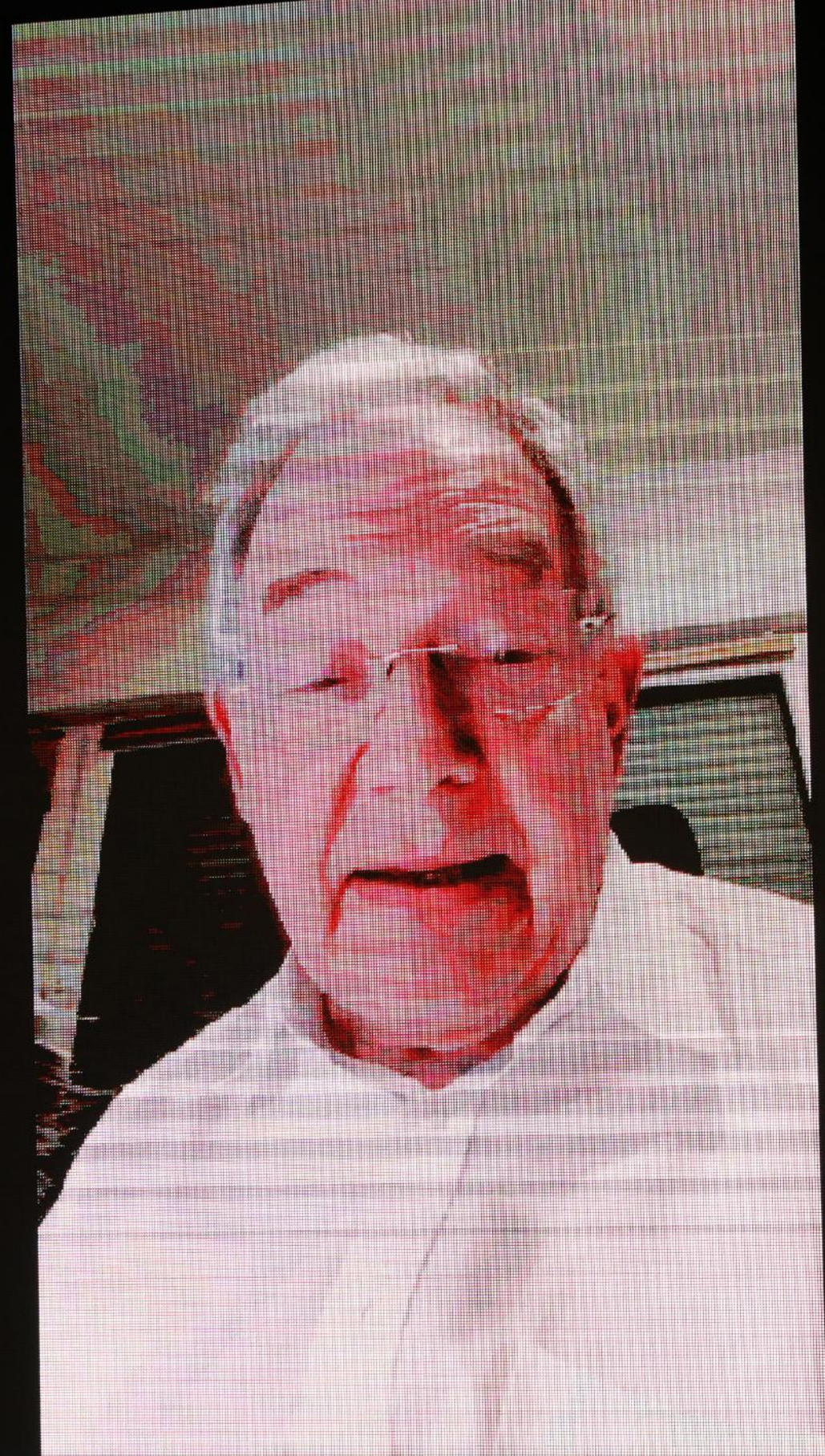
Si queremos avanzar, debemos construir instituciones que generen y merezcan confianza. Las empresas forman parte de este proceso. Y aquí quiero aplicar el concepto de desarrollo inclusivo no solo a los países, sino también a las empresas. ¿Es posible lograrlo? Claro que sí.

¿Y por qué? Porque, como hemos visto en nuestros análisis, la confianza es la base de todo. Una empresa no puede operar sin confianza. Incluso podríamos decir que la tarea fundamental de toda empresa es crear, mantener y aumentar la confianza.

¿Por qué crearla? Porque sin ella, el cliente no compra. ¿Por qué mantenerla? Porque evita que el cliente hable mal de la empresa. ¿Y por qué aumentarla? Porque permite que el cliente compre más y recomiende la empresa. Es así de sencillo.

No estamos hablando solamente de conceptos abstractos a nivel estatal o macroeconómico, sino de principios prácticos, válidos tanto para grandes empresas como para pequeñas y medianas. ¿Y cómo se logra esto?

La dinámica de la confianza requiere atención de parte de diversos actores: clientes, empleados, proveedores y la comunidad en la que vivimos. Ya lo hemos mencionado: productos, servicios, clientes, empleados, proveedores, pago de facturas y el cumplimiento fiscal por parte de la comunidad. Ese es un punto de partida muy importante.



Si llevamos esto a un nivel más elevado, podemos decir que crear confianza también implica vivir de acuerdo con ciertos estándares mínimos: sociales, éticos, económicos y ecológicos.

¿Cómo hacerlo realidad? Les hablaré de un instrumento que hemos desarrollado, pero sobre todo de un concepto. Joachim ya lo dijo: las empresas forman parte de la sociedad civil. Esto merece especial atención, ya que muchas veces se piensa la sociedad civil únicamente en términos de ONG.

Está bien aplicar ese concepto a las ONG, pero considero más acertado un enfoque más amplio: la sociedad civil incluye todo aquello que no es ni Estado ni delincuencia organizada. Y una empresa, por definición, no es ni lo uno ni lo otro —o, al menos, no debería serlo.

Entonces, si una empresa es un actor de la sociedad civil, también tiene responsabilidades que debe asumir. ¿Es viable ponerlo en práctica? Claro que sí. Hemos desarrollado una herramienta concreta para ello.

Se requiere, eso sí, una actitud de diálogo y comunicación por parte de la dirección y de los propietarios. ¿Cómo se lleva a cabo? Yo he tenido muy buenas experiencias con talleres sobre la dinámica empresarial, centrados en los estándares mínimos —éticos, sociales— y en la construcción de confianza.

El instrumento que desarrollamos se llama Informe Ético de la Empresa. Contiene diez criterios, y cada uno se puede evaluar en una escala de 0 a 10 puntos.

Por ejemplo:

- Criterio de la transparencia de la información. ¿Qué tan transparente es la gestión? ¿Cómo es la calidad de esa información?
- Criterio de justicia percibida (*fairness*) en el comportamiento empresarial. Es decir, hay empresas a las que vemos justas y otras que no tanto.

Otros criterios incluyen la calidad de la comunicación, la responsabilidad respecto a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU,

la conciencia ética de la gestión, la capacidad de gestionar conflictos, la calidad de la gobernanza, la sensibilidad ante críticas éticas, la atraktividad como empleador y la reputación pública.

Imaginemos, por ejemplo, una empresa como Telecom en Alemania, u otras compañías muy grandes con sedes en diferentes países, como Microsoft. Podemos tener ya una imagen formada sobre estas.

Si usamos una escala del 0 al 10, por ejemplo, para evaluar la transparencia de Microsoft, ustedes pueden pensar si le darían 0, 10 o un puntaje intermedio. Con eso obtenemos un perfil de la empresa.

¿Qué hicimos entonces? Analizamos 50 empresas muy grandes. Primero, como hemos dicho, se hizo la evaluación de la empresa. Luego buscamos información de sus clientes y concluimos bajo un gráfico si la evaluación mejoraba o empeoraba. Hemos visto que las dos terceras partes empeora y una tercera parte de las evaluaciones mejora.

Este dato es interesante porque demuestra que este ejercicio puede hacerse con personas comunes: la sociedad civil, empleados, proveedores, ejecutivos y directores. Y siempre hemos visto que los mismos directores y ejecutivos se evalúan con puntajes más altos que el resto.

¿Por qué sucede esto? Por dos razones. La principal es que ya se está haciendo lo correcto. La segunda razón es que quizás hoy no se hace lo correcto, pero se podría cambiar la actitud pronto. Y ahí entra lo que mencioné antes: el diálogo. Se necesita mejorar la comunicación.

Vimos que es muy factible hacer talleres con ejecutivos y empleados basados en estos criterios. Siempre surgen discusiones muy interesantes, especialmente sobre la justicia en la empresa, la calidad de la comunicación y la transparencia. Son temas que realmente interesan a la gente. Incluso se confirma lo que siempre opinamos: la trinidad de los valores en una empresa son la justicia, la transparencia y la buena comunicación.

Porque cuando ocurre algún conflicto, generalmente se señala que no hubo transparencia, ni comunicación, y evidentemente, hubo una ausencia de justicia. Eso es muy lógico.

Si trabajamos en esto, contribuimos a construir instituciones confiables, y debemos recordar que la empresa, en sí misma, es una institución. Y debe ser completamente confiable.

Hoy en día, cuando hablamos de User Experience (UX), no nos referimos solo al manejo del cliente con la empresa, sino también a la imagen que la empresa crea en la mente y el corazón de sus clientes. Por eso vale la pena desarrollar este índice de inclusividad en las redes que constituyen las empresas.

Es lógico que esto sea importante también para los estados. Debemos observar cuidadosamente el equilibrio entre lo económico, lo social, lo ecológico y lo ético, para identificar los puntos clave a mejorar. Nosotros hablamos del *bottleneck*, es decir, el cuello de botella. Hay que identificar estos cuellos de botella y superarlos, tanto en los países como en las empresas.

Y cuando hacemos estos talleres, se vuelve fácil para empleados y ejecutivos formular las tres prioridades más importantes para construir una imagen clara de la empresa. Esto nos permite decir: este es el perfil de la empresa, este es el perfil del sector, estas son sus estructuras de comportamiento y responsabilidad, seguidas de recomendaciones.

Así, llegamos a una situación muy práctica: prioridades y recomendaciones para mejorar la empresa en su camino a convertirse en una institución de credibilidad pública y privada. Esto puede ser una aplicación concreta y realista del Índice de Inclusividad en el ciclo de vida de las empresas y también en la vida de un país.

Muchas gracias.

Ricardo Márquez Flores

Empresario, expresidente de la Sociedad Nacional de Industrias y exvicepresidente del Perú

He tenido la suerte de presidir la Sociedad Nacional de Industrias en dos ocasiones: en 1995 y en 2018. Esta institución agrupa a más de 60 gremios que abarcan desde harinas, vinos y medicina, hasta ropa y parques industriales. Representamos prácticamente todos los sectores de la industria peruana.

Hace algunos años me llamaron del Congreso. El dueño del partido político Podemos —de izquierda y derecha a la vez— quería imponer un tope de precios a las medicinas. Me consultaron qué se podía hacer. Llamé directamente al congresista y le dije: “Usted quiere regresar al Perú de 1948”, un tiempo en que, como en la Alemania de la posguerra, se controlaban los precios por escasez de productos. Pero hoy eso ya no funciona. En lugar de fijar precios, hay que generar más competencia.

Le propuse hablar con las autoridades de la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), la entidad que regula el ingreso de medicinas al Perú, para acelerar los permisos de entrada de nuevas marcas. Esa es la clave: más competencia, no más regulación. Y así está sucediendo. El Congreso ha aprobado una ley para que las medicinas importadas



de países como Alemania o Estados Unidos no necesiten una revalidación local. Antes, el proceso de revalidación podía tomar hasta cuatro años, lo cual frenaba la competencia. Con esta ley, ahora sí podemos esperar una baja real en los precios.

Como se ha dicho, la economía social de mercado se basa en la competencia, no en los monopolios. Así es como funciona en Alemania, y así debe funcionar aquí.

Otro caso: los chips de los teléfonos presentan un serio problema, ya que se comercializan incluso de manera informal, lo cual está prohibido por OSIPTEL. Sin embargo, las pocas empresas que tienen la capacidad de producir y vender estos chips continúan haciéndolo.

Entonces, ¿qué significa realmente la economía social de mercado? Significa que nosotros, los consumidores, necesitamos que alguien nos proteja. No puede ser que cualquiera puede hacer lo que quiere. Eso no es justo. Alguien tiene que poner límites.

Existe el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), que se encarga de velar por la libre competencia en la economía y evitar los oligopolios. El objetivo es que el consumidor acceda a productos de calidad a precios accesibles.

En Alemania, donde viví ocho años en Múnich, las medicinas genéricas son de alta calidad y sorprendentemente baratas. Cada vez que visito a mis nietos allá, aprovecho para comprar medicinas para la presión, porque cuestan mucho menos. ¿Por qué no puede ser igual aquí? Precisamente por la falta de competencia. La solución está en abrir el mercado.

En la Sociedad Nacional de Industrias hay bancos, mineras grandes, empresas pequeñas y medianas. Y no es fácil juntar a todos para sacar un resultado. Lo único que verdaderamente nos une es la competencia. Solo con un mercado competitivo puede haber equidad entre grandes, medianos y pequeños.

Puedo pasar horas contándoles casos donde lo importante es siempre lo mismo: beneficiar al consumidor. Por ejemplo, ahora que se ha inaugurado

el puerto de Chancay, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) ha tenido problemas para ingresar a supervisar. Entonces, para eso está el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (OSITRAN), que nos va a defender. En una economía social de mercado hay ciertas instituciones que sirven para defender al consumidor, y, en la medida que estas funcionen, vamos a vivir, en este sentido, lo que se vive en Alemania.

Y quiero terminar destacando la importancia de la confianza.

La confianza en las empresas y en sus productos es clave para el desarrollo. Si tú ofreces un producto bueno y a precio justo, el cliente vuelve. Y esa confianza también debe reflejarse en las relaciones laborales: si tratas bien a tus trabajadores y los remuneras según su productividad, generas un vínculo que se traduce en eficiencia y lealtad.

Conseguir que una empresa sea inclusiva no es fácil. Por ejemplo, si una empresa tiene solo trabajadoras, ¿saben cuántas de ellas van a estar embarazadas? Calculemos. Actualmente se les tiene que dar cuatro meses de licencia y al esposo dos meses. Y el Congreso quiere aumentar el periodo de licencia por maternidad a seis meses. ¿Cómo podemos ser inclusivos cuando hay situaciones que ya escapan de lo que es hacer empresa?

Los conceptos teóricos son una cosa, y la práctica es otra. Tenemos un Congreso que no funciona, y ese es el daño que le hace a la sociedad, porque se cae en la injusticia

.

Muchas gracias.

Mg. Jaime de Althaus

Periodista y antropólogo

Gracias por el honor de poder participar en esta reunión. Me ha parecido muy interesante la presentación y muy ilustrativa respecto a los modelos que se están desarrollando, cada vez más inclusivos en la economía mundial. Modelos en los que también participan las empresas nacionales y peruanas que están conectadas a la exportación y a las cadenas de valor internacional, algo que, como bien se ha dicho, es hoy una exigencia.

A mi juicio, el problema en el Perú viene de antes. El país tiene un problema de altísima informalidad: el 75 % de la población económicamente activa es informal. Entonces, lo que puedan hacer las empresas dentro de su propia responsabilidad social y ambiental tiene relativamente poco impacto, porque el problema va por otro lado.

Lo primero para tener un desarrollo inclusivo es recuperar el crecimiento en el Perú, como ocurrió en los años 90 y en los años 2000. Fue un crecimiento muy inclusivo, a diferencia, por lo que he escuchado, de lo que ocurrió en México. Aquí, el crecimiento redujo la pobreza del 60 % al 20 %, aunque después de la pandemia volvió a aumentar al 30 %. Pero no solo hubo esta reducción abismal de la pobreza, sino que también se redujeron los índices de desigualdad, medidos por el coeficiente de Gini. Y todas las investigaciones demuestran que distintos sectores, como los rurales, incrementaron sus ingresos en una proporción mayor que el resto de la sociedad, no en una cantidad mayor. Fue un desarrollo económico que transfirió ingresos a las capas más básicas de la sociedad.

Desgraciadamente, hemos perdido velocidad de crecimiento y, por lo tanto, estamos en un momento regresivo: la pobreza ha aumentado y la tasa de crecimiento no alcanza para reducirla. Aunque quizás este año sea posible.

El año pasado crecimos 3.3 %. Esto quiere decir que podría haber una mínima reducción de la pobreza. Pero necesitamos crecer 7, 8 o 9 %,

como en la época de Alan García, cuando los minerales tenían un precio elevado. Ahora el precio de los minerales es aún más alto, pero no estamos creciendo porque no hay inversión privada. Y no la hay porque el Perú cayó en una vorágine de anarquía política: cambios de presidentes, constantes cambios de ministros, inestabilidad política, impredecibilidad. Se eligió a un gobierno que podía llevarnos a una Asamblea Constituyente de corte bolivariano.

Todo eso eliminó por completo la confianza en el futuro del Perú. Por eso ya no hay inversión privada o esta crece muy poco (2 %). Debemos recuperarnos. Ese es el objetivo principal, y hay una batalla ideológica, cultural y política que sí deberían dar los empresarios.

Los empresarios deberían tener una responsabilidad social y ambiental. Pero el medio ambiente en el Perú no es solamente físico: es un ambiente político, regulatorio e institucional. Entonces, debería haber una responsabilidad medioambiental, institucional, política y regulatoria.

No hay que retroceder a las épocas del rentismo o del mercantilismo, donde el empresario depredaba otorgándose beneficios regulatorios para proteger su actividad a costa



del resto de la sociedad. El medio ambiente se está depredando, la política también, y la regulación hoy se da en beneficio propio. Entonces, por ahí deberíamos señalar la responsabilidad, nuevamente, a nivel ambiental, institucional, político y regulatorio del empresariado. Y quizás sobre todo a nivel de gremios empresariales, pero también de los empresarios como personas: los dueños de las empresas deberían participar en la política, en el debate público, señalando y discutiendo estos asuntos en campañas de información y difusión de buenas ideas.

Si crecemos, tendremos más recursos para hacer una redistribución social del ingreso a través del Estado; es decir, para tener buenos servicios públicos. Y el problema es que tampoco tenemos eso. Aquí también se ha producido una degradación, porque los niveles de meritocracia que habíamos alcanzado han sido parcial o totalmente depredados en algunos casos, sobre todo desde el gobierno de Pedro Castillo, o incluso un poco antes. Entonces, una de las batallas que debería emprender el sector empresarial es la de buscar reimplantar la meritocracia en el Estado, para recuperar su eficiencia, dar buenos servicios públicos y atender a los menos favorecidos de manera eficaz. Todas las tareas para el empresariado están a ese nivel, que es uno más de macroresponsabilidad que de microrresponsabilidad empresarial. Es ahí donde yo creo que hay que luchar y donde hay que concentrar los esfuerzos.

Muchas gracias.

Mg. Mario Salazar

CEO de Agrícola Chavín

Muchas gracias por la invitación a esta importante reunión. Mi empresa cotiza en la Bolsa de Valores, y desde el inicio nuestra principal preocupación ha sido mantener la transparencia en el ámbito financiero. Es decir, contamos con una clasificación de riesgos, auditorías realizadas por una firma de las Big Four, entre otros estándares.

Sin embargo, de pronto el mercado nos dice: “Este supermercado en Alemania puede recibir su producto, pero se necesita cumplir con los estándares ESG (Environmental, Social and Governance)”.

Afortunadamente, ya teníamos una estructura que respondía a eso: contamos un directorio; somos una empresa independiente y transparente. Aun así, hace tres años comenzamos a trabajar con un fondo de inversión francés que llegó a la compañía con el objetivo de alinear nuestros indicadores ESG con la normativa europea.

Pero cuando uno comienza a analizar y profundizar en este tema, se da cuenta de que la parte ambiental implica inversiones como instalar paneles solares para alimentar la planta con energía limpia. Funciona, sí, pero hay límites si hablamos de más de 100 hectáreas.

Si colocas paneles solares en el techo para alimentar únicamente la planta de procesamiento, es viable. Pero si se quiere ir más allá e integrar esa energía excedente con la comunidad —porque se cuenta con la capacidad económica para hacerlo—, no es posible.

En Alemania, por ejemplo, existen tarifas negativas para la electricidad de origen renovable. Es increíble, y el Perú podría aspirar a algo similar, porque contamos con alta radiación solar. De hecho, ese es uno de los pilares del milagro agroexportador peruano.

Sin embargo, el verdadero reto no está tanto en lo ambiental, sino en lo social. Nosotros trabajamos con más de 2000 hectáreas en cadenas productivas, y parte del desafío es identificar agricultores con una o dos hectáreas y llevarlos a estándares internacionales. Luego, procesar su producto en nuestra planta, congelarlo y exportarlo.

Esto es muy complejo, sobre todo por la situación de los trabajadores. Cuando llegan los fondos europeos nos dicen: "Queremos ver a sus proveedores". ¿Proveedores? No estamos hablando de empresas como Alicorp, sino de personas que arriendan una hectárea, donde viven y trabajan con sus familias.

A veces se unen varios hermanos o primos y ya son veinte personas trabajando. Entonces nos piden el *payroll*, la planilla de esos veinte. Y ahí nos enfrentamos con el gran tema de la informalidad.

¿Cómo lograr que estas personas tengan un libro de planillas, si ni siquiera pueden contribuir con impuestos o acceder a tecnología para disminuir residuos y optimizar costos?

La formalización es extremadamente difícil en el país. Porque, aunque uno tenga una cultura empresarial transparente, con gobierno corporativo, y exporte a grandes supermercados, estamos vinculados con personas que no comparten esa misma cultura empresarial.

Ese es uno de los grandes problemas del Perú: la cultura de la informalidad está arraigada. La gente ve a políticos que roban, a empresas que falsifican, y concluyen que eso está bien. Aparece la lógica del "nadie se da cuenta": usar un pesticida sin declarar, pagar por fuera del contrato.

La preocupación de los europeos es si el salario y el seguro que pagas son menores al básico. No, en el sector agro se paga por encima de lo básico, pero de manera informal, porque no hay gente que quiera trabajar bajo esas condiciones. Entonces, no es solo un tema de justicia salarial, sino de cuánto se contribuye al sistema. La clave es formalizar.

La tarea del empresario que no quiere involucrarse directamente en política o en grandes debates nacionales debe comenzar desde su propio sector, desde el campo. Esa es también la razón por la que soy profesor universitario en esta casa de estudios.

Mi forma de contribuir es enseñar a los jóvenes que el país necesita un cambio de valores. Puedes tener la mejor empresa del mundo, con inteligencia

artificial, drones, y cotizar en bolsa. Pero si no cambiamos el chip cultural, todo ese crecimiento tendrá pies de barro.

Por eso creo en la economía social de mercado. Creo que es un modelo en el que todos estamos de acuerdo. Pero será un trabajo de largo aliento, tanto para empresarios como para políticos. Es necesario convencer a la base de la pirámide de que esto es lo que nos conviene como sociedad: apostar por la formalidad, contribuir y construir una sociedad más inclusiva.

Muchas gracias.



Dr. Alberto Equihua
Representante de Global Ethics (México)

Me gustaría hacer un pequeño alto en algunos conceptos que considero importante subrayar. El primero es: ¿por qué Alemania? ¿Por qué cooperamos con Alemania? La respuesta es porque esa nación es un ejemplo de confianza.

Alemania es un país que, en 1945, al finalizar la guerra y tras los enormes problemas causados en Europa, no era confiable en absoluto. Sin embargo, en unos pocos años logró transformarse en un país digno de confianza. Esa es la Alemania con la que hoy cooperamos y a la que queremos como aliado. Es un ejemplo de cómo se construye la confianza, y ese proceso es algo que debemos imitar: el proceso de ganar confianza.

Otra idea que me gustaría subrayar es la necesidad de traducir las ideas, como las que vemos en la experiencia europea, a la realidad de nuestro país. ¿Cómo logramos que lo que pensamos —los valores y principios de los que hablábamos hace un momento— se concrete en acciones prácticas?

Estamos justamente en ese trabajo: pasar de la idea a la realidad. Y una de esas ideas es la inclusividad, que me gustaría retomar y definir con más precisión.

Especialmente desde la perspectiva que nos proponen Acemoğlu y Robinson en su libro, que casi parece un parafraseo moderno de *La riqueza de las naciones* de Adam Smith. Ellos abordan la pregunta de por qué fracasan las naciones, y lo hacen desde una perspectiva histórica brillante.

¿A qué se refieren con “inclusividad”? No se trata simplemente de incluir a las mujeres en el mundo laboral o de hacer acciones aisladas. En su planteamiento, la inclusividad no es lo opuesto a la exclusión, sino a la extracción. Es inclusividad versus extractividad. En sociedades que fracasan, el problema central es que tienden a ser extractivas en lugar de inclusivas.

Esto no solo se refiere a la inclusión de personas o grupos amplios en los beneficios económicos o del desarrollo, sino también —y aquí está el

verdadero secreto— en la toma de decisiones. Si queremos ser inclusivos al estilo de Robinson y Acemoğlu, necesitamos encontrar mecanismos para que más grupos sociales participen no solo del crecimiento económico como trabajadores o consumidores, sino también de forma activa en la sociedad.

Esto se ve con claridad en el tema de la democracia. Todos queremos creer, como decía Churchill, que la democracia no es la mejor forma de gobierno, pero sí la mejor que hemos encontrado. Y hoy, el reto que enfrentamos es cómo lograr esa inclusión también en las empresas.

Alguien me preguntaba concretamente: ¿qué avances ha habido en México? En primer lugar, el desarrollo de una idea de modelo de desarrollo inclusivo, que ha comenzado a guiar el trabajo de organizaciones como COPARMEX y muchas empresas que participan activamente en ello.

¿Qué hay que hacer concretamente? Esa es siempre la pregunta clave: cómo pasar de la idea a la práctica. Para los líderes empresariales, esta idea es relevante porque implica reconocer que necesitamos instituciones más inclusivas. Y eso, a su vez, requiere fortalecer la democracia, fomentar la participación y abrir espacios para discutir las leyes, las normas y todas las decisiones que definen la forma en que se hacen negocios en nuestro país.

Y aquí surge un dilema. Cuando se ha tenido un gobierno autoritario, la tendencia suele ser la concentración del poder en lugar de su distribución. El autoritarismo busca monopolizar las decisiones y limitar la participación de otros actores. Esa es la coyuntura en la que nos encontramos actualmente en México. Intuyo que en Perú también se vive una situación similar: la tensión gira en torno a cómo recuperar la participación en la toma de decisiones, en la definición de leyes, normas, etc.

Creo que hemos avanzado, aunque sea un poco. Desde el gobierno anterior, he notado una apertura, aunque aún incipiente. Esto ocurre tanto a nivel gubernamental como en el trabajo de las organizaciones empresariales.

También debemos saber que las organizaciones empresariales trabajan con sus socios y agremiados. En este sentido, su mayor contribución es transmitir ideas y comunicarles la importancia de atender estos temas. No se trata



solo de generar riqueza y luego ver cómo se distribuye. Como mencionaba Joachim en su intervención, debemos entender que la empresa no es algo externo a la sociedad o al ambiente; forma parte de un todo. Debe evaluarse no solo por sus resultados financieros, sino también por su impacto social y ambiental.

A nivel empresarial, después del esfuerzo que hacen organizaciones como COPARMEX o la SNI para difundir estas ideas innovadoras sobre cómo hacer negocios, ya podemos reportar algunos avances en México.

El año pasado, por ejemplo, COPARMEX propuso un nuevo enfoque: el salario digno, con el cual se busca superar el concepto tradicional del salario mínimo. Si bien es cierto que el salario mínimo ha crecido aceleradamente en los últimos años —impulsado por el actual gobierno—, fue desde 2016 que COPARMEX advirtió la necesidad de aumentarlo, no solo por justicia hacia los colaboradores, sino también como motor para fortalecer el mercado interno.

Ahora, con el salario digno, se plantea que ninguna familia gane por debajo de lo que se considera esencial para vivir con tranquilidad. No hablamos de lujos ni de viajes a Disneylandia, sino de cubrir razonable y dignamente las necesidades básicas del hogar. Este salario, por supuesto, es notablemente superior al salario mínimo vigente.

Estos son solo algunos ejemplos de lo que está ocurriendo en México, y creo que ilustran con claridad la transición de las ideas a la práctica, de los conceptos a la realidad, con impactos concretos.

El gran llamado, para todos los que hoy nos acompañan, es a considerar estas ideas con imaginación y compromiso. Como bien decía Joachim, la inclusividad no es un *"nice to have"*.

Una de las experiencias más dolorosas que puede vivir una persona es sentir que la vida la arrastra, como si estuviera en aguas turbulentas, sin poder hacer nada. La sensación de no tener el control sobre la propia vida es, probablemente, una de las peores.

Por eso, la inclusión significa que cada persona pueda sentir que tiene el destino de su vida en sus manos. Que pueda participar, no solo con su trabajo o su voto, sino también postulándose, ganando elecciones, opinando abiertamente y formando parte activa del diálogo social.

La democracia, como bien se dice en un reciente libro, es eso: un diálogo. Una conversación. Y quizás uno de los elementos más importantes de la inclusión es que cada vez más personas participemos en esa conversación democrática.



Ing. Joachim Elsässer:

En el mejor sentido, USIL representa una universidad como espacio de diálogo para crear y divulgar nuevas ideas. Considero que la labor de la Cátedra es excelente, y agradezco de igual manera a los actores principales: los empresarios.

Al final, el sector empresarial es el actor clave en el modelo de desarrollo inclusivo. Y mucho de ello tiene que ver con el simple sentido común y con una ética social cristiana de responsabilidad.

Un empresario responsable tiene sensibilidad para distinguir lo que es justo de lo que no lo es. Creo profundamente en este aspecto del sentido común, porque es clave para comprender el modelo de desarrollo inclusivo, que no es un dogma, sino un enfoque que exige madurez y un fuerte sentido del bien común. Eso es algo que puede desarrollar cada persona, cada empresario.

Contamos también con esta Cátedra, que nos ofrece un espacio valioso desde el cual, aquí en Perú, podemos seguir madurando este modelo de desarrollo. Insisto: el actor principal es el empresario honesto. Agradezco este espacio de encuentro entre industria, universidad y cooperación.

Gracias.

CIERRE

Dr. Jorge Talavera

Rector de la USIL

Queridos amigos, distinguidos invitados, estimados estudiantes y colegas.

Cada cierto tiempo, una comunidad universitaria como la nuestra tiene el privilegio de detenerse por un instante, en medio de las apretadas agendas, para crear un espacio donde las ideas tomen forma, los principios dialoguen y las convicciones se encuentren.

Este es ese momento. Hoy estamos clausurando el Noveno Diálogo de la Cátedra Konrad Adenauer, una iniciativa que nos enorgullece profundamente. No solo por su continuidad, sino por su esencia: unir pensamiento y propósito, razón y valor.

He escuchado atentamente a nuestros expositores y panelistas, que han vinculado el tema del desarrollo económico —también conocido como crecimiento económico— con el de la inclusión social.

Creo que nos han planteado una serie de reflexiones y oportunidades. Pero debemos concentrarnos en el tema del desarrollo y el rol que le corresponde al sector de la oferta, es decir, a la educación.

Hay dos factores: el crecimiento económico y la inclusión social. ¿Pero qué hace que realmente tengamos desarrollo? Se han mencionado varios factores críticos. El primero es el desarrollo sostenible, que representa más un compromiso ético y moral que uno meramente legal o regulatorio.

Muchas veces las empresas o las personas dicen: “eso no está regulado, no está prohibido”. Pero no se analiza si es ético o moral, si hace daño o si simplemente no funciona.

El tema de la democracia también es fundamental. Asimismo, la educación cumple un rol clave para que exista verdadero desarrollo. El crecimiento económico, como se ha dicho, es un factor crítico.

No hay desarrollo si no hay crecimiento económico; es una condición *sine qua non*. Y el crecimiento es necesario, pero no suficiente. Otro tema que nos duele a todos los peruanos es la pobreza. Ahí entra en juego la inclusión social, donde la educación debe incidir y contribuir directamente.

No puedo dejar de felicitar a nuestro Gran Canciller por ser el promotor de las actividades de la USIL con la Fundación Konrad Adenauer. Su liderazgo y compromiso con nuestra querida institución son evidentes.

También deseo felicitar y reconocer el trabajo realizado por el Dr. Jorge Cardich y su equipo en la organización y convocatoria de este Noveno Diálogo de la Cátedra Konrad Adenauer. El tema tratado —Desarrollo Económico con Inclusión Social— es de vital importancia.

Agradezco y reconozco al Dr. Helbig, y en su nombre, a la Fundación Konrad Adenauer por su apoyo a la consolidación de la democracia y al desarrollo económico con inclusión social en nuestra sociedad.

Mi profundo agradecimiento también a nuestros expositores: al Dr. Rolando Rodrich, decano de la Facultad de Comunicaciones, y al ingeniero Joachim Elsässer, quien nos brindó una excelente presentación. Por supuesto, también a los integrantes del panel, distinguidas personalidades con amplia experiencia que han comentado las ponencias y nos han ofrecido valiosas reflexiones.

El desarrollo económico con inclusión social no es, como suele creerse, una aspiración de buena voluntad. Es una urgencia moral, una necesidad estructural y, en muchos sentidos, el único camino realista y sostenible hacia un Perú más justo.

El crecimiento económico sin inclusión es una promesa que se desvanece rápidamente. La inclusión sin crecimiento es una esperanza sin cimientos. Pero cuando ambas se conjugan con visión, ética y decisión, pueden transformar un país desde sus raíces.



En esta universidad, en este año en que celebramos con orgullo nuestros 30 años de vida institucional, no creemos en formar profesionales solamente. Creemos en formar personas capaces de pensar con profundidad, actuar con integridad y comprometerse con el destino colectivo. Decimos que formamos profesionales para que dejen su huella en el mundo.

La Cátedra Konrad Adenauer es el reflejo de ese compromiso: un espacio donde los valores democráticos no se recitan, se practican; donde la economía no es solo una ciencia dura, sino una herramienta al servicio de la dignidad humana.

Quiero reiterar nuestro agradecimiento, especialmente a la Fundación Konrad Adenauer, por su confianza, visión compartida y por ser parte fundamental de esta alianza que trasciende lo académico.

Gracias también a cada uno de nuestros ponentes, que hoy nos han regalado su experiencia y su mirada crítica, tan necesaria en tiempos de ruido y polarización.

A nuestros estudiantes les digo: no subestimen el poder de este espacio. Estoy seguro de que han escuchado con atención. Cuestionen con respeto y piensen con libertad: esos son actos verdaderamente revolucionarios.

En una época marcada por el algoritmo y la inmediatez, ustedes son los protagonistas de un país que necesita menos indignación momentánea y más acción sostenida. Este diálogo forma parte tanto de su formación ciudadana como de su formación profesional.

Para quienes creemos en la educación como motor del cambio, este diálogo nos recuerda que las ideas no cambian el mundo por sí solas, pero que ningún cambio profundo ocurre sin ellas.

Que esta jornada no sea solo un evento, sino un punto de inflexión y reflexión.

Les deseo lo mejor a ustedes, nuestro más valioso producto, y que contribuyan al desarrollo de nuestra sociedad

.

Muchas gracias.

