

CONFERENCIA DEL PHD. ERICK BRENES MATA¹: SOSTENIBILIDAD & ESTRATEGIA DE LO GLOBAL A LO ORGANIZACIONAL

Dorkis Shephard²

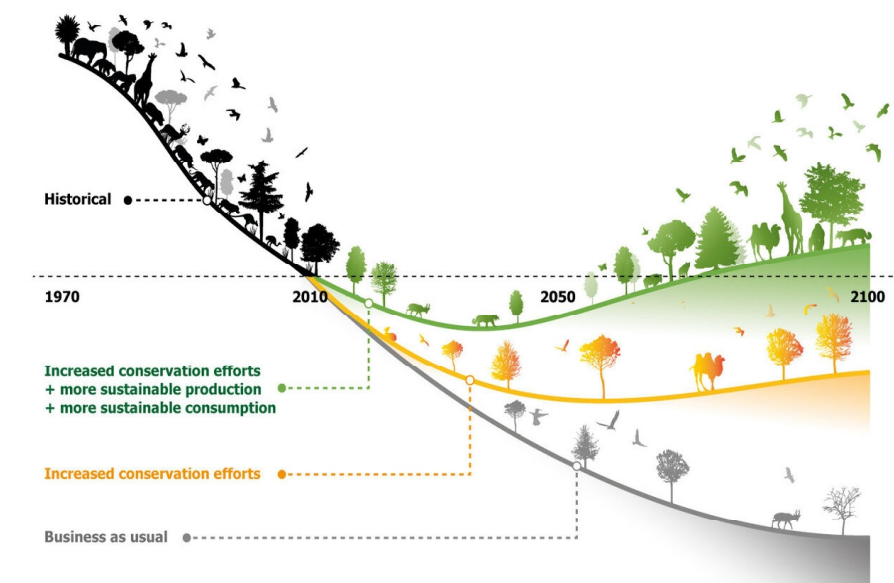
La presente reseña surge como resultado de la conferencia presentada por el PhD. Erick Brenes Mata especialista en temas económicos financieros y de sostenibilidad en el Simposio **“Voces por una economía y finanzas sostenibles”**, el cual fue realizado en el marco de la LXXV Convención Anual de la Asociación Venezolana para el Avance de la Ciencia (AsoVAC), celebrada del 25 al 28 de noviembre de 2025.

El evento se desarrolló bajo el lema *“AsoVAC: 75 años de Educación y Difusión de nuestra Ciencia”*, coincidiendo con el Año Internacional de las Cooperativas de la ONU y fue organizado por la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), a través de su Línea de Investigación en Finanzas y Organizaciones Financieras y Sociocomunitarias, en conjunto con CIRIEC Venezuela y la Revista Cayapa de la Universidad de los Andes.

En una primicia inicial que presentó el conferencista, éste ofreció una advertencia contundente basada en la evidencia científica y empírica: el modelo de “negocios como de costumbre” (*Business as usual*) conduce a una degradación irreversible de la biodiversidad y los ecosistemas. El autor lo ilustró usando como referencia un estudio publicado por Nature (2020) y presentó una gráfica histórica en el que muestra cómo, desde 1970, la curva de la vida silvestre y los bosques ha caído drásticamente.

¹ Consultor e investigador independiente asociado al Centro Inter-Universitario de Investigación para el Desarrollo Sostenible en Roma, Italia. Miembro del Comité Académico del Centro Panamericano de Estudios Superiores en México y Fondo Verde en Perú. Fundador del Laboratorio Mesoamericano del Conocimiento y asesor en finanzas sostenibles del Panel Científico Amazónico. Miembro en temas A.S.G. en órganos colegiados supervisados del sistema financiero costarricense. Miembro de la Comisión Global del Proyecto Cuencas Sagradas. <https://orcid.org/0009-0003-1941-3593>, erick.brenes@fondoverde.org

² Lic de Administración, Esp. en Relaciones Industriales, MS. de Estudios de Inteligencia Artificial con especialización en Chat GPT, MSc. en Moneda e Instituciones Financieras, Dra. en Ciencias Administrativas, postdoctora en Ciencias Administrativas y Gerenciales, Coordinadora de la Línea de Investigación Finanzas y Organizaciones Financieras y Sociocomunitarias de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), correo dorkiss02@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-2099-3911>.



Fuente: Leclère, D., Obersteiner, M., Barrett, M et al (2020), Láminas de la presentación del Dr. Erick Brenes (2025)

Como se distingue la gráfica muestra con una curva de modelización proyectada como la vida silvestre ha ido disminuyendo a pesar del esfuerzo de incrementar la conservación a través de una producción y consumo más sostenible y los esfuerzos de conservación versus la paradójica visión tradicional del modelo consumista y de producción poco sostenible del sector productivo empresarial.

El ponente enfatizó que el escenario para el año 2100 depende de las decisiones actuales. Si se mantienen los esfuerzos de conservación de forma aislada, la recuperación será mínima. La verdadera inflexión, según se explica, solo se logra mediante una combinación triple: esfuerzos de conservación aumentados, producción sostenible y consumo sostenible. Es este equilibrio el que permitiría “doblar la curva” de la pérdida de biodiversidad para el año 2050.

Ante la magnitud del desafío planteado, el Dr. Brenes Mata introdujo el concepto de “inversión responsable” como el mecanismo financiero capaz de revertir la tendencia y refiere que no se trata simplemente de un aumento de capital e inversión anual, sino de una articulación sin precedentes entre gobiernos, bancos de desarrollo, reguladores del sistema financiero y otros actores privados.

Citando las directrices del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente PNUMA (ONU), creada en la Cumbre de Río de 1992, el conferencista define que esta práctica no se vincula con una simple tendencia ética, sino como una estrategia integral que incorpora factores Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en el núcleo de las decisiones de inversión.

El ponente aclaró un punto fundamental para el sector empresarial: los criterios ASG no vienen a reemplazar el análisis financiero tradicional, sino que lo complementan. Al incluir variables que antes se consideraban “externalidades” (como el riesgo climático o la cohesión social), las organizaciones pueden anticipar amenazas y capturar oportunidades que el balance contable tradicional suele ignorar, permitiendo así, un análisis de variables económicas no financieras que son críticas para la supervivencia de las organizaciones a largo plazo.

Con el fin de dar contexto a la aplicación de estos criterios, en su ponencia recorre los hitos normativos que configuran la agenda global actual. El Dr. Brenes además destacó que la sostenibilidad ha trascendido el discurso para integrarse en compromisos internacionales vinculantes como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Acuerdo de París, orientados hacia la descarbonización y la resiliencia climática.

Por otra parte, ofreció un aporte valioso al mencionar en su intervención la Estrategia Nacional de Bioeconomía de Costa Rica (2020-2030). Este caso sirve de ejemplo sobre cómo un Estado puede armonizar la seguridad democrática y la gestión integral del riesgo con políticas productivas de bajo carbono. El conferencista enfatizó que este flujo de políticas que va desde lo global (ONU) hasta lo nacional, busca fortalecer la institucionalidad y asegurar que las inversiones privadas y públicas se alineen con la supervivencia del ecosistema social y ambiental.

Asimismo, al mencionar los aspectos mas resaltantes de la sostenibilidad de lo global a lo local, el conferencista mencionó como fundamental su jerarquización, y propuso un flujo que va desde los compromisos globales (Objetivos de Desarrollo Sostenible y Acuerdo de París) hasta la aplicación en gobiernos locales y organizaciones.

Destacó el papel del Foro de Alto Nivel de París (2005) sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo, subrayando conceptos como la armonización, alineación y resultados. Como ejemplo concreto de esta jerarquización a la realidad regional, al mencionar la Estrategia Nacional de Bioeconomía de Costa Rica (2020-2030) y su plan de descarbonización. El mensaje fue claro: las políticas regionales deben integrar seguridad democrática, cambio

climático y gestión integral del riesgo, integración social y económica para fortalecer la institucionalidad.

Uno de los aspectos mas resaltantes de la disertación del Dr. Brenes se centró en la redefinición del gobierno corporativo, elevándolo de un ejercicio de cumplimiento formal a un pilar estratégico de supervivencia. Apoyándose en las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el ponente describió este marco como el sistema de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo directivo, sus accionistas y otras partes interesadas actores claves en la sostenibilidad.

El conferencista fue enfático al señalar que la sostenibilidad ha dejado de ser una actividad de filantropía aislada o un “escudo fiscal” para convertirse en parte del deber fiduciario, voluntario y de gestión profesional de los órganos colegiados. Bajo esta perspectiva, los directivos tienen la obligación legal y moral de:

- Ejercer la debida diligencia y lealtad, velando por los intereses de la organización y la sociedad a largo plazo.
- Gestionar activamente los riesgos ASG, entendiendo que estos impactan directamente en la solvencia y reputación institucional.
- Transversalizar la sostenibilidad, asegurando que los objetivos ambientales y sociales no sean paralelos al negocio, sino que estén integrados en el núcleo de la toma de decisiones.

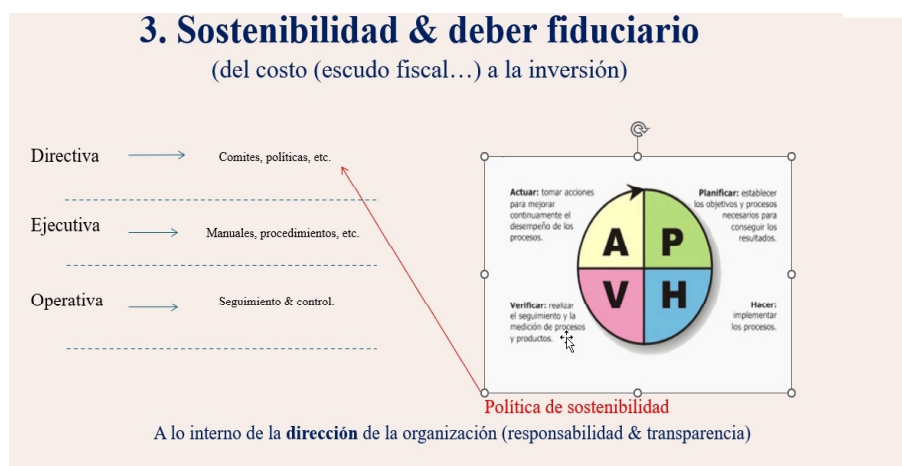
Es esta estructura la que permite establecer objetivos, determinar los medios para alcanzarlos y, sobre todo, supervisar su cumplimiento. No hay sostenibilidad posible si no nace desde la gobernanza de la organización.

El Dr. Brenes Mata profundizó en el concepto de deber fiduciario, elevando la sostenibilidad de un “gasto” o un simple “escudo fiscal” a una inversión estratégica. Bajo esta óptica, el máximo órgano colegiado tiene responsabilidades ineludibles:

- Proteger los intereses de la organización, sus propietarios y la sociedad.
- Articular y cumplir objetivos a largo plazo.
- Ejercer el deber de diligencia, lealtad y buena fe.

La ponencia subrayó que la sostenibilidad es la clave para transversalizar la gestión activa de riesgos. En este sentido, la junta directiva tiene una obligación fiduciaria con los inversionistas, dueños y sociedad, tanto individual como colectivamente, siendo los responsables últimos ante la ley

por la gestión de la organización, esto indica que existe una responsabilidad moral y ética y no solo por responsabilidad social y para esquematizarlo presentó la ilustración que refleja la Sostenibilidad y el deber fiduciario.



Fuente: Láminas de la presentación del Dr. Erick Brenes (2025)

La ilustración muestra la operacionalización de este deber fiduciario a lo interno de la dirección de la organización, al presentar un modelo que vincula la responsabilidad y la transparencia en tres niveles de gestión, asegurando que la política de sostenibilidad no sea un concepto abstracto sino una práctica institucionalizada:

- Nivel directivo: Encargado de la creación de comités y la definición de políticas.
- Nivel ejecutivo: Responsable de la elaboración de manuales y procedimientos.
- Nivel operativo: Enfocado en las tareas de seguimiento y control.

Según mencionó este esquema se dinamiza mediante la implementación del **ciclo PHVA** que consisten en a) planificar para establecer procesos para conseguir resultados alineados a la política de sostenibilidad; b) hacer para implementar los procesos; c) verificar para realizar el seguimiento y la medición; y d) actuar, para tomar acciones que mejoren continuamente el desempeño, con ello se permite que la organización establezca objetivos, implemente procesos, realice mediciones de desempeño y tome acciones para la mejora continua y de esta forma el rigor metodológico es lo que garantiza que la sostenibilidad cumpla con los estándares de responsabilidad y transparencia exigidos hoy por el entorno global.

El conferencista trasladó lo teórico a la práctica dándole un sentido pragmático a su propuesta, es decir, da un salto a la efectividad de lo administrativo desde lo abstracto a lo práctico. Para ello, el éxito de la gestión depende de los cuatro pilares internos que el autor identifica como capacidades críticas:

- Capacidad adaptativa: Es la habilidad de la organización para ajustarse a las transformaciones del mercado y a las nuevas regulaciones climáticas y sociales.
- Capacidad programática: Se refiere al rigor técnico necesario para diseñar y ejecutar proyectos que cumplan con los criterios ASG de manera eficiente.
- Capacidad de liderazgo: Fundamental para permear la visión de sostenibilidad desde la Junta Directiva hacia todos los niveles operativos, transformando la cultura organizacional y asegurando un buen capital humano.
- Capacidad financiera: La cual garantiza la disponibilidad y gestión inteligente de los recursos necesarios para transitar hacia modelos de producción y consumo sostenibles.

Estas facultades no operan de forma aislada; se nutren de la información estratégica que surge del Análisis de Materialidad. El Dr. Brenes Mata presentó este análisis como la brújula del Gobierno Corporativo, permitiendo identificar aquellas “buenas prácticas” y temas críticos (ambientales, sociales y económicos) que realmente impactan en la creación de valor. Se destacan la profesionalización de los órganos colegiados, el manejo de conflictos de interés y la transparencia ante las partes interesadas.

Al cruzar las prioridades de la empresa con las expectativas de sus *stakeholders*, el análisis de materialidad asegura que el ciclo PHVA no sea una tarea burocrática, sino un enfoque preciso en lo que es verdaderamente relevante para la supervivencia institucional. Con ello, se facilita la toma de decisiones oportunas y alineadas con los objetivos de negocio en un mercado global cada vez más exigente.

La parte final de la ponencia se centró en los desafíos prácticos que enfrentan las organizaciones en este nuevo paradigma y enfatizó que la sostenibilidad no debe entenderse como un destino estático, sino como un proceso continuo de transformación del modelo económico. El reto fundamental para las organizaciones del siglo XXI no es simplemente mitigar impactos negativos, sino rediseñar su operatividad para convertirse en agentes regenerativos de valor.

En sus conclusiones, el conferencista destacó tres pilares para el éxito de esta transición:

- Liderazgo con propósito: Es imperativo pasar de una postura reactiva ante las regulaciones a una proactiva, donde el bienestar común sea el eje de la rentabilidad.
- Integración de la cadena de valor: La sostenibilidad de una organización es interdependiente de la salud de sus proveedores, clientes y del ecosistema social en el que está inserta.
- Transparencia radical: En el contexto financiero actual, la rendición de cuentas clara y honesta es la base de la confianza con los inversionistas y la ciudadanía.

Finalmente, el ponente dejó una reflexión contundente: las organizaciones que ignoren su deber fiduciario en materia de sostenibilidad no solo enfrentan riesgos éticos, sino que comprometen su viabilidad financiera en un mercado global que ya no tolera la opacidad. La propuesta metodológica presentada, desde el ciclo PHVA hasta el análisis de materialidad, constituye una hoja de ruta práctica para asegurar que el desarrollo económico de hoy no hipoteque el bienestar de las generaciones futuras.

Hace un llamado a la acción basado en la responsabilidad compartida. La transición hacia una economía sostenible, como se vio en la gráfica inicial de “doblar la curva”, requiere una capacidad de liderazgo que entienda que el valor económico es inseparable del valor social y ambiental.

El momento de actuar es ahora, integrando el ciclo de mejora continua (PHVA) con una visión de largo plazo que proteja el patrimonio natural y social para las generaciones futuras.

Dr. Erick Brenes hace un llamado hacia considerar la importancia que tiene el deber fiduciario de las empresas para la sostenibilidad y esto debe ser atendido no solo desde la academia, las líneas de investigación sino por el ámbito empresarial. La labor académica es la de divulgar estos criterios para dar paso al conocimiento de lo que en materia internacional se está haciendo.

Para la línea de investigación finanzas y organizaciones financieras y sociocomunitarias, CIRIEC Venezuela y la Revista Cayapa este es un aspecto que debe ser ampliamente conocido y divulgado en el país dada la urgencia que, en materia de sostenibilidad ambiental, Social y de Gobernanza son tan necesarios incorporar a nivel nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brenes Mata, E. (2025, noviembre). *Sostenibilidad y deber fiduciario: del costo a la inversión estratégica*. Ponencia presentada en el Simposio “Voces por una economía y finanzas sostenibles”, LXXV Convención Anual de la AsoVAC. Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR), Caracas, Venezuela.
- Gobierno de Costa Rica. (2020). *Estrategia Nacional de Bioeconomía 2020-2030*. San José, Costa Rica. https://www.conagebio.go.cr/sites/default/files/2022-11/Estrategia%20Nacional%20Bioeconomi%CC%81a%20CR_0.pdf
- Leclère, D., Obersteiner, M., Barrett, M., et al. (2020). Bending the curve of terrestrial biodiversity needs an integrated strategy. *Nature*, 585, 551–556. <https://www.nature.com/articles/s41586-020-2705-y>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2023). *Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales sobre Conducta Empresarial responsable*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2023/06/oecd-guide-lines-for-multinational-enterprises-on-responsible-business-conduct_a0b49990/7abea681-es.pdf
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente - Iniciativa Financiera (UNEP FI). (s.f.). *¿Qué es la inversión responsable?* <https://www.unepfi.org/wordpress/wp-content/uploads/2022/11/Evolucion-de-la-inversion-responsable-en-LatAm-y-Chile-Eduardo-Atehortua.pdf>