

Vittorio Orsi: Retrato de un audaz

El sector energético de nuestro país está asociado con el recuerdo de personalidades que lo hicieron posible, algunas consideradas líderes. Entre ellos, Vittorio Orsi supo destacarse. ¿Cuál es la receta para trascender en el tiempo como un referente indiscutido? Tal vez, un recorrido por la vida (y obra) de Orsi ilumine los medios.

Por **Maríel Palomeque**

“Los audaces son instrumentos del cambio. Aceptan el riesgo de romper las osificaciones preexistentes para permitir el emerger de un nuevo momento: el de nacer de nuevo” (Orsi: 2001).

Vittorio Orsi, en la mente de quienes lo conocieron, está directamente asociado con la palabra *líder*. Era un líder o, como lo define la Real Academia, “una persona a la que un grupo sigue reconociendo como su orientadora”. El sustento etimológico de esta palabra se encuentra en la voz *leaden*”, proveniente del inglés antiguo y que designa a aquel que acompaña a alguien hacia su objetivo. A su vez, tiene relación con el latín a través de *leit*, avanzar o ir hacia adelante.

Para ser un líder, para acompañar a alguien hacia su

meta, debe ser, por sobre todo, audaz. Además, debe contarse con una serie de atributos asociados que se cosechan a lo largo de una vida de esfuerzo y de sacrificio y que permiten allanar caminos y transitarlos sin dudar.

Su historia nos remite a Roma, ciudad en la que nació dentro del seno de una familia fiorentina y se encarna en el recuerdo de un niño activo y tenaz que, cuando llegaba del colegio a su casa, tomaba una espada de juguete para luchar contra todos los árboles del jardín. Mascaba chicle y lo tiraba al techo, una y mil veces; hasta que el chicle quedara pegado por sobre su cabeza, él no paraba. Esta situación se reitera a lo largo de toda su vida, con otros árboles y con otros chicles... Siempre desafíos por lograr.

Obra y estilo

“Vamos de un mundo de certidumbres a un mundo de probabilidades. Las ciencias duras siempre nos han hablado de certidumbres, en contraste con los modelos de las ciencias humanas, sociales y de los negocios” (Orsi: 2001).

Vittorio quería ser médico; tal vez en esto radicaba su vocación de servicio sin horarios. Como muchos grandes hombres, tenía una dicotomía entre lo personal y lo profesional. El 99% de su energía estaba puesta en la libido empresarial. Parecía no tener necesidades ni problemas personales. No se permitía debilidades, ni se veía a sí mismo en una posición distinta porque era empresario las 24 horas. Disfrutaba creando y proyectando para sus empresas. Obsesivo y activista, no delegaba: hacía.

Se recibió, entonces, en Italia, de ingeniero eléctrico, con honores. Apenas graduado fue convocado a servir a su patria en el frente de batalla de la Segunda Guerra Mundial. Participó desde 1940 hasta 1946 y fue dos veces condecorado con medallas al valor militar. Siempre decía: “Mi padre, que era militar, hubiera estado contento de mí”. Estuvo en Albania y Grecia, con la artillería de montaña y en el mediterráneo, con la flota de guerra. Pasó por un campo de concentración de España y sirvió en el Mediterráneo, al lado de los aliados, con la flota inglesa.

Posteriormente, como joven ingeniero y dirigente empresario, trabajó en la reconstrucción y en la operación de las instalaciones de energía y transporte (destruidas o dañadas) en el área de Venecia, Padova, Vicenza y Verona.

Mientras estaba en la marina, un barco en el que viajaba (que paradójicamente se llamaba Vittorio Emanuel) fue hundido tras un bombardeo.

Durante este episodio, Orsi ayudó a un compañero, Matioli, a salvar su vida. Al rescatarlo, se estableció una amistad muy fuerte y, cuando Matioli decidió probar suerte en la Argentina al formar Sade, lo llamó. Orsi sólo tenía mil dólares.

Como luchador constante y buscador incansable de nuevos desafíos, vino a la Argentina para comenzar su historia energética. No temía a la inversión, y su empuje

lograba hacer crecer rápidamente a las empresas de las que participaba. Empezó con ese puñado de dólares y llegó a ser parte de una de las siete primeras empresas constructoras del mundo.

Fue fundador, entonces, del grupo Sade-Sadelmi, con operaciones en Latinoamérica, Europa, África y Medio Oriente. Aquí se desempeñó como director gerente del grupo de empresas Sade desde 1949 hasta 1989. Simultáneamente, hasta 1983, fue vicepresidente de General Electric Company, USA (División Ingeniería y Construcción).

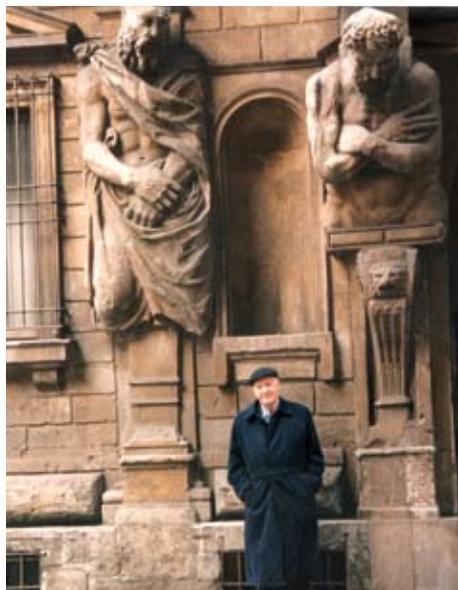
Con Sade Argentina, viajó hacia otros países del Caribe y desde Milán hacia Turquía e Irán, África y el Medio Oriente. En los primeros diez años participó en distintas operaciones en 40 países de Europa, África, Medio Oriente y América. Aunque en sus relaciones con la compañía y con los accionistas se comportaba como único propietario, en gran parte de las compañías del grupo sólo fue accionista de minoría, y en algunos casos ni siquiera accionista.

Siempre decía que su vocación era conducir, hacer y sobreinvertir para crecer rápidamente. Buen discípulo de la escuela de Fermi y los socialistas romanos de principios del siglo XX, no le interesaban la propiedad ni la posesión de bienes económicos. Su orgullo era tener la autoridad para conducir las empresas, generar empleo y oportunidades para sus empleados y ser el artífice de las obras realizadas bajo su mando.

Muchos profesionales lo consideraron un padre, porque transmitía sus conocimientos y ejercía un rol generoso. Tuvo siempre un interés social y se vinculaba con sus empleados de una manera no tradicional, con una grandeza nunca vista.

Consiguió que todo su personal se pusiera “la camiseta” de la empresa a través de las remuneraciones. Pagaba muy por encima del mercado y otorgaba premios. Tomó esta idea de la escuela americana, en la que el pago de premios se correspondía con la rentabilidad. No eran premios planificados, eran espontáneos y respondían a su estilo.

El entusiasmo que provocaba en los empleados los animaba a trabajar mucho, incluso los sábados por la mañana, cuando convocaba a reuniones de directores o



De izq. a der.: Vittorio en Davos, Suiza, asistiendo al WEF (World Economic Forum). Centro: Portal en Milán frente a su oficina de SADE-SADELMI. Frente a un templo budista en Indonesia.



Último homenaje del Centro Argentino de Ingenieros al Ing. Orsi. Lo saludan el Ing. Eduardo Baglietto y Miguel Beruto.



Vittorio recorriendo la central de SADE Brasil.

de gerentes en las que cada uno contaba qué se estaba haciendo en cada sector, lo que permitía que todos supieran todo acerca de las actividades de la compañía. Su estilo fue también motivo, a veces, de controversias con los accionistas; “la rentabilidad es el precio de mi libertad”, señalaba y continuaba trabajando el doble para lograrlo.

Como buen seguidor de Karl Popper, que consideraba al conocimiento como la búsqueda de la verdad y a las equivocaciones como oportunidades para corregir, Orsi creía en la reivindicación. Daba nuevas oportunidades a quienes habían sido desleales, mostraba su costado paternal y usaba toda su capacidad para que la gente pudiera crecer, capacitarse y trabajar.

En 1975, el accionista mayoritario de Sade, General Electric, vendió el 80 % de la empresa a Pérez Companc. Los nuevos dueños pidieron exclusivamente mantener a Orsi porque necesitaban su *know how*. Continuó, entonces, como director, y pudo poner un poco de sí en el ambiente que lo rodeaba.

Construyó el edificio de Rivadavia y Bartolomé Mitre en la Ciudad de Buenos Aires, donde aplicó su interés por el diseño vanguardista, la calidad de los nuevos materiales de construcción y el concepto renacentista del hábitat integrado a la naturaleza, que sinergiaba la frialdad del cemento y los paneles al verde de la *piazetta*.

A Vittorio Orsi le gustaba la “piel” de los edificios al natural; para las casas prefería, muros cubiertos por enredaderas. Siempre rodeó los edificios construidos con árboles y plantas; en cada obra, participaba personalmente y de manera muy activa.

En el caso de Gasnor, en Tucumán, unió los dos edificios de la compañía con una *piazetta* con pérgolas, puente colgante y espejo de agua, que hoy representa el espacio de la modernidad de esa ciudad: en su *fontana* (fuente), las novias se sacan las fotos de boda.

Orsi era un apasionado de los afiches de arte, que compraba en los Estados Unidos para tapizar los interiores de las oficinas. En las oficinas de pago aún conviven la alta tecnología para una mejor atención con imágenes de Tintoretto, Monet y Picasso, entre otros artistas.

Vittorio se anticipaba a todo: incursionó en nuevos campos aunque el país no estuviera preparado desde el punto de vista económico ni cultural. Aquí también aplico su lema de

invertir y normalmente sobreinvertir de manera anticipada, especialmente en los rubros de alta tecnología, computación, energía nuclear y biotecnología. Nunca usaba los materiales convencionales, siempre innovaba en materiales y en diseño.

Desde febrero de 1991 hasta octubre del mismo año, ocupó el cargo de Secretario de Estado de Planificación de la Nación. Anteriormente, el ex presidente Raúl Alfonsín había tenido una gran admiración por él. Cuando el mandatario necesitó de un grupo empresario que colaborara para resolver los efectos de la hiperinflación de 1985, llamó a Vittorio y se formó el grupo María, con los diez empresarios más importantes del país, quienes buscaron la estabilidad. Pero la mente de Orsi no era política; era un hombre frontal y, en ese ámbito, debía guardarse demasiadas opiniones.

Entre tanto, a partir de 1983 y hasta 1999, fue miembro del Directorio de American Express Bank, New York y dictó cursos de posgrado en la Universidad de Belgrano. También fue consultor Senior de A.T. Kearney. Desempeñarse en el ámbito de negocios de Norteamérica le permitió compatibilizar su naturaleza social con el pragmatismo. “No se puede repartir lo que no hay, entonces primero hay que producir”, recalca. Hizo una *mix* de teorías, aunque su alma fue socializante y el valor supremo lo daba al trabajo, según su propia definición, “el máximo igualador social”.

En el momento en que su vida profesional parecía finalizar, Gerardo Cartellone padre llegó a la vida de Vittorio y le dio una nueva oportunidad sin cuestionamientos. Para Orsi, el proyecto era volver a vivir, tener una vez más las oportunidades que había tenido en su vida profesional. De esta manera, en 1994 Orsi se hizo cargo de la creación de EDET y GASNOR: siempre manifestó su cariño y agradecimiento a quien había confiado en él.

Desde 1996 hasta 2007, fue presidente de Empresa de Distribución Eléctrica de Tucumán (EDET SA); Empresa Jujena de Energía (EJESA SA); Empresa de Distribución Eléctrica de Sistema Dispersos en la Puna Jujena (EJSEDSA) y también de la Distribuidora de Gas Noroeste (Gasnor).

En todas las compañías de las que participaba, Vittorio causaba una revolución. Decía que el poder de convicción era la rentabilidad, el *profit*: si el *profit* era bueno, valía la pena aunque fuera un riesgo.

En el caso de Metrogas, recorría los barrios por los que pasaba una red de gas, pero que no tenía vecinos conecta-



TUBHIER

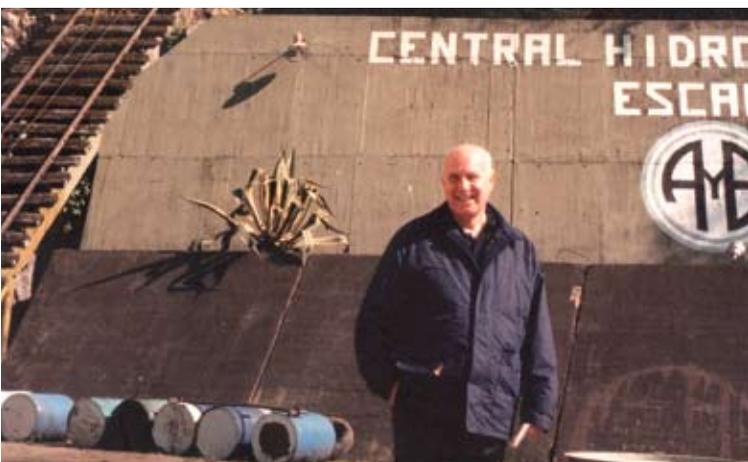
La alternativa en caños de acero

- CASING API 5CT
- LINE PIPE API 5L y ASTM A53
- USOS ESTRUCTURALES



TUBHIER

Av. Vélez Sarsfield 602
(CI282AFT) Buenos Aires, Argentina
Tel./Fax: (54 11) 4320-6500
tubhier@tubhier.com.ar
www.tubhier.com.ar



Vittorio visitando una de las centrales hidroeléctricas del norte argentino, construida por él.



Conversando con el historiador y amigo Samuel Huntington, en Harvard, Estados Unidos.

dos a ella. Entonces proponía realizar los tendidos de cañería y la empresa asumía los gastos, porque en unos años los podría recuperar con los pagos del servicio. Además, conseguía vender los artefactos a los nuevos usuarios, que los pagaban en cuotas con la factura de gas.

Todos los emprendimientos que llevó adelante respondieron a distintos momentos de su vida. La expansión al inicio y luego la detención en ciertas áreas. Cuando paseaba por la Argentina le gustaba señalar cuáles eran sus obras. “Ese tendido lo hice yo, esa represa la hice yo”, mostraba. Parecía haber hecho todo lo visible en toda la expansión del país.

Su silencioso rol en la responsabilidad social

“La modernización es entendida como distinta de la occidentalización. Modernizarse no produce ni una civilización universal globalizada ni la occidentalización de sociedades no occidentales. Ofrece a todos nuevos instrumentos de progreso” (Orsi: 2001).

Desde Cartellone Construcciones, junto con EJSSESA y con la Compañía General de Electricidad SA de Chile, Vittorio participó de un programa que lo llenó de orgullo: llevar energía eléctrica hacia viviendas aisladas, caseríos y parajes aislados a una zona extensa del territorio de la puna jujeña. De esta manera, logró otorgar luz solar a más de cien escuelas.

Si bien en un primer momento se involucró con la sociedad a través de la dotación de energía, descubrió, junto a quienes trabajaron con él, un sinfín de nuevos retos.

A la idea básica del proyecto, se le sumó un modelo de solidaridad que abarcó acciones relacionadas con la educación y la salud. Tucumán–Jujuy–Medicina (TUJUME) fue un emprendimiento de veintitrés giras médicas rurales en la zona, con estudiantes de los últimos años de la carrera de medicina de la Universidad Nacional de Tucumán. Contó con el inestimable consejo sobre el tema del doctor René Favaloro.

Orsi mismo ideó un camión sanitario para curar esos niños: cada cuatro meses, chequeaba la reseña que le enviaban de cada uno y, a menudo, lo hacía yendo personalmente a esos lugares, para ver el progreso con sus

propios ojos. Controlaba a cuántos se había ayudado y cómo evolucionaban los casos puntuales. Hasta el final, esta actividad fue su orgullo máximo.

Pequeños vicios, placeres y su despedida

“La sociedad abierta, independientemente de su origen, es siempre una afrenta a las sociedades que unifican lo sagrado y lo profano, porque presuponen un riesgo a las bases de su propia sustentación. El hombre liberado, condicionado sólo por la ética de la ley civil y los dictados de su propia conciencia, difícilmente involuciona a prácticas oscurantistas” (Orsi: 2001).

El pensamiento de Orsi era premonitorio y su energía al respecto de lo que se podía concretar en la realidad lo acompañaba, pero lo hacía sufrir: quería todo y lo quería ya.

Este personaje avistaba cuatro o cinco años hacia el futuro y los cambios de paradigmas que se avecinaban, una característica de los emprendedores. Cuando se le presentaba un conflicto que no podía resolver y que le quitaba la energía, lo borraba. “Si no tiene solución, no la tiene”, pensaba. Para Vittorio, la receta de éxito era simple y lo decía abiertamente “Usted, cuando piense que algo es bueno para la empresa, llévelo adelante. Haga las cosas y sin miedo a hacerlas”.

Amaba mucho a sus cinco hermanas mujeres y tenía con su único hermano menor una muy estrecha relación. Lo llamaba “mi conciencia económica”, “el que cuantifica mis locuras”. De su primer matrimonio tuvo dos hijas, médicas, y se sentía orgulloso de haberlas educado para ser “mujeres profesionales autónomas”.

Aunque provenía de una familia muy religiosa, no era creyente porque no le gustaban los dogmatismos. Tenía una visión ecléctica, con sus matices personales. Iba regularmente a la iglesia de los Adventistas de Vida Sana en Entre Ríos y veía en esa sociedad cristiana un modelo de admiración. Allí asistía al culto y las veladas musicales cristianas con alegría infantil.

Había en él una especie de contradicción propia de quienes buscan constantemente la verdad en distintas fuentes. Pertenece a una cultura de principios del siglo pasado, un poco dogmática y rígida, tal vez en esa edu-

ALTA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL DESARROLLO



FR-1 PLATAFORMA DE REBOSCO AUTCHOKHA



AEROPUERTO - TERMINAL SUR MIAMI



TERMINAL DE CONTENEDORES DORALEH



HIDROELÉCTRICA CAPANDA



SEGUNDO PUENTE RIO ORINOCO



METRO LISBOA



ARGENTINA

AYSA AGUAS DEL PARANÁ



ARGENTINA

PROYECTO DE AMPLIACIÓN DE LA CAPACIDAD DE TRANSPORTE FIRME DE GAS



ARGENTINA

GASODUCTO GENERAL SAN MARTÍN



ARGENTINA

ACCESO OESTE A LA CIUDAD DE BUENOS AIRES



ARGENTINA

HIDROELÉCTRICA PICHI PICÚN LEUFÚ

PRESENTE EN
+ DE 20 PAISES



Hace más de 60 años, la Constructora Norberto Odebrecht realiza obras de infraestructura que contribuyen para el desarrollo de los países en que opera, actuando en los sectores de energía, transporte, emprendimientos inmobiliarios, plantas industriales, saneamiento, petróleo y gas, entre otros.

En Argentina, Brasil y en otros países de América del Sur, como así también en otros continentes, su actuación descentralizada le permite atender a las necesidades específicas de sus clientes, trabajando en sinergia con las diferentes culturas, haciendo de Odebrecht una empresa local donde quiera que esté presente.

Cada nuevo proyecto terminado, representa nuevas experiencias, conocimientos y sólidas alianzas. Significa, por sobre todas las cosas, la seguridad de contribuir para el desarrollo y la integración de los países, personas y culturas.

cación se base su admiración por lo diferente, aunque a veces no podía contra su propia cultura. Buscaba aquello de lo que carecía y filosóficamente era popperiano, aunque también seguía a Ilia Prigogine y a Samuel Huntington, a quienes conoció y con los que mantuvo un fuerte vínculo intelectual.

Tuvo amistades muy interesantes. Disfrutaba sus conversaciones privadas con Roberto Rocca, con el historiador Samuel Huntington, con el arquitecto italiano Botta y con otros intelectuales a quienes conoció en Davos, el Foro Económico Mundial al que asistía fervorosamente cada año. Su "ping pong intelectual", como él lo llamaba. Abrevaba de la lucidez intelectual de otros como de una fuente que saciaba su sed de conocimiento. Insaciable.

De estos intercambios de ideas y de sus conocimientos, Vittorio obtuvo el material para escribir sus diez libros. Aunque no tenía predicamento de periodista, era tan interesante lo que tenía para contar, que sentía la necesidad de plasmarlo y compartirlo, al igual que antes sus famosos *papers* que distribuía por centenares.

Leer los comentarios y acuses de recibo a sus ideas diseccionadas era uno de sus motivos de mayor felicidad.

Le fascinaba, también, apostar con sus pares, aunque no era jugador. A sus amigos chilenos de CGE les apostó un dólar porque creía saber cómo se iba a desencadenar un tema de política internacional. Las cifras y los apostadores se registraban casi siempre en servilletas de papel del restaurant de algún hotel que frecuentaba siempre como anfitrión.

Cuando ganó la apuesta a los chilenos, guardó con orgullo ese billete de un dólar plastificado. Le encantaba tener esa sensación omnipotente, de decir "es así" y aquello sucedía; le importaba mucho tener la razón. Era asertivo y reconocer el error no estaba entre sus virtudes, lo vivía como un padecimiento, sobre todo en los temas personales.

Puertas adentro, veía todos los noticieros y leía todos los diarios, como queriendo extraer la quintaesencia de las noticias y, aunque le habían recetado anteojos, no los usaba. Le gustaba mirar documentales, historias de vida de la gente que había dejado una huella, una impronta en el mundo. Puertas afuera, era frecuente encontrarlo haciendo un impermeable azul, que parecía no sacarse ni para dormir. Ese abrigo fue tan distintivo de su persona que uno de sus amigos de Chile pidió heredarlo.

En sus últimos años, logró un profundo contacto con la música gracias a Ewa, su mujer y editora (y vocera en la actualidad). Se interesó por la vida de Vivaldi, Bach y Mozart. Era ya bastante mayor pero trepar al avión "seguía siendo su estado natural. "Mi único deporte", lo llamaba. Le gustaba viajar por el país para supervisar y mostrar los tendidos eléctricos y las obras que había hecho. Le daba la sensación de que había abierto allí un camino, un conducto de civilización.

"Si yo volviera a vivir algunas cosas las hubiera hecho diferentes", dijo alguna vez, refiriéndose a la obsesión que representaba su trabajo y que constituía su pasión. Sin embargo, encerrarse en su apartamento, "mi isla", como la llamaba, a escuchar música, leer un libro, debatir con Ewa mientras saboreaba la comida sana que ella le preparaba era, según decía, *mia mássima felicità*.

La vida de Vittorio fue excepcional y plena. Falleció a los 91 años y mantuvo su mente lúcida para el trabajo hasta prácticamente el final. Había un medicamento en Canadá para sus dolencias que acortaba la vida pero mantenía la lucidez: interrogado por su médico y junto con Ewa, Orsi decidió tomarlo y no se equivocó. Hasta el último día que estuvo consciente, recibió a las personas que quería ver, fue brillante en sus temas profesionales y todos se sorprendieron de su mente despierta y activa. La dignidad fue, para Vittorio, un valor supremo.

Permaneció cuarenta días en terapia intensiva: no se dejaba ir, se aferraba a la vida. Su médico de entonces decidió suministrarle otra medicación que lo despertó y lo mantuvo lúcido en sus últimas veinticuatro horas. Durante ese momento, Vittorio armó todos los proyectos de lo que no había tenido tiempo de hacer, de la mano de su mujer. Planificó un viaje a Roma para ver a sus hermanas y sobrinos, a Florencia y a todos los lugares del globo a donde le hubiese gustado ir. Partió pensando en su valija. Partió como vivió, planificador, sociable e ingenioso.

Las frases seleccionadas pertenecen al libro *Tiempo de audaces. Davos 2001*, de Vittorio Orsi. Ghia Editorial, 2001.

Petrotecnia agradece a Ewa Dominika de Orsi por su ayuda en la realización de esta nota y por los cálidos encuentros. Además, reconoce la ayuda de Teodoro E. Kreckler y de Fernando Romain, quienes facilitaron los contactos y brindaron sus anécdotas. ■



Petroconsult

- :: MANAGEMENT DE PROYECTOS
- :: ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD
- :: EVALUACIONES TECNICO - ECONOMICAS
- :: ASISTENCIAS EN NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS

BUENOS AIRES
Tucumán 540 - Piso 12 - C1049AAL
Tel.: (5411) 4394-1783

HOUSTON
4801 Woodway, Suite 100W, TX 77056
Phone: 281-914-4738

www.petroconsult-co.com - info@petroconsult-co.com

ABB, energía y productividad para la industria del petróleo y del gas.



ABB, como Compañía líder mundial en tecnologías de energía y de automatización, provee a la industria del gas y del petróleo de aplicaciones tecnológicas, soluciones avanzadas, productos y servicios con el objetivo de ayudar a incrementar la productividad, mejorar los resultados y la calidad de los productos, garantizando la seguridad de las operaciones y la protección del medio ambiente.

Con la tecnología Industrial IT, ABB construye el puente que permite unir en tiempo real los activos industriales y la tecnología de la información, integrando así, toda la cadena de valor.



ABB S.A.
División Process Automation
 Tel: + 54 -11 - 4229-5500
 Fax: + 54 -11 - 4229-5636
 E-mail: abb.argentina@ar.abb.com
<http://www.abb.com/ar>

Power and productivity
 for a better world™

ABB