

Cultura de cumplimiento para resolver los problemas sociales: el nuevo liderazgo empresarial

Randall Arias S.

*Especialista Principal en Actividades con Empleadores (ACTEMP)
para México, Centroamérica, Panamá, República Dominicana, Cuba y Haití,
Oficina de la OIT en San José*



SOCIAL JUSTICE
DECENT WORK

¿Cuáles son los principales
problemas de nuestros
tiempos?



Problemas del mundo del trabajo

- Desempleo: 200m sin empleo (70m de pax jóvenes).
- Trabajadores pobres: 300m en pobreza extrema.
- Mujeres ganan 20% menos que los hombres.
- Esclavitud moderna: trata, nuevas formas trabajo forzoso.
- Horas excesivas de trabajo: 1/3 trabaja más 48 hrs. semana
- Accidentes/enfermedades y trabajo: 27m muertes al año.
- Mitad de trabajadores no cuentan con protección social.
- 2020: superávit de 90 – 95 millones de trabajadores de baja calificación (58m en economías en desarrollo).

Además...



THE FIVE TRENDS SHAPING THE FUTURE OF WORK





1919-2019

SOCIAL JUSTICE
DECENT WORK



 **OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



Producido en colaboración con **TROLLBÄCK COMPANY** | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dfpicampaign@un.org

¿Puede SU empresa ayudar a resolverlos?

Las empresas se ven como
parte del problema
(¡si no como EL problema!)

Empresa como parte de la solución

Capacidad de generar riqueza

Capacidad ejecutiva

El talento

Creatividad e innovación



Resolver los
problemas sociales

Aumentar las ganancias empresariales para resolver los problemas sociales



Evolucionando...

Filantropía

- Regalo / dono a causas sociales.
- Voluntariado no estructurado.

RSE

- Cumplir con estándares éticos y sociales.
- Buena ciudadanía corporativa
- Programas de sostenibilidad.
- Mitigar y reducir el impacto.
- Gerenciamiento de la reputación (confianza)

Crear valor compartido

- Resolver de forma conjunta las necesidades y problemas de la comunidad mediante el modelo de negocio.
- Sin olvidar la esencia: generar ganancias.
- Nueva forma de hacer negocio!

De la RSE al VC

RSE

El comercio “justo”:

- Pagar más a proveedores por los mismos productos.
- Certificación de compañía que hace comercio justo.

VC

Creando valor social:

- Colaborar con proveedores para mejorar su calidad y beneficios.
- Mejorar sus procesos productivos.
- Más precio por mayor calidad.
- Las necesidades sociales son mercados potencialmente gigantescos pero desatendidos: salud, agua potable, energía...
- Más allá del cumplimiento y la sostenibilidad: oportunidades de negocio en las necesidades sociales.

Niveles del Valor Compartido

Reconcebir
productos



- Mercados de consumidores y comunidades no atendidas o despreciados.
- Promueve innovación y diferenciación.

Redefinir la
productividad en la
cadena de valor



- Usando los recursos (energía), proveedores, logística y trabajadores de forma diferente y más productiva.

Mejorando el ambiente
de negocios local
(*clusters* locales)



- Mejorando destrezas, apoyando proveedores e instituciones locales.
- Fortaleciendo *clusters* sofisticados en el sector.

Claridad en propósito del negocio

- Crear valor económico de tal forma que también genere valor compartido con la sociedad.
- Empresas actuando como empresas, no como entidades caritativas, como la mejor forma de satisfacer las necesidades de la sociedad.
- VC abre mayores oportunidades estratégicas para crear ventajas competitivas, promoviendo la innovación y la productividad.
- Se venderá más volumen y a mayor precio (valor agregado), con mayor eficiencia y rentabilidad.

¿Y el cumplimiento social?

Creación de Valor Compartido



Re-conectándonos socialmente

- Las empresas deben (re) conectarse con la gente, la sociedad, especialmente con la juventud, (re) legitimarse socialmente.
- Tendencia cada vez más crítica hacia el rol de las empresas, sin comprender su rol fundamental de crear riqueza y prosperidad.
- Injusto o no, las ideas anti-empresa han calado hondo. Y solo se pueden contrarrestar con una conducta intachable.
- Se le exige cada vez más a las empresas, mucho más allá del cumplimiento de sus obligaciones legales:
 - Crear valor social, además del económico!
- Consciencia y acciones en cuanto al triple impacto:
 - Económico
 - Social
 - Ambiental

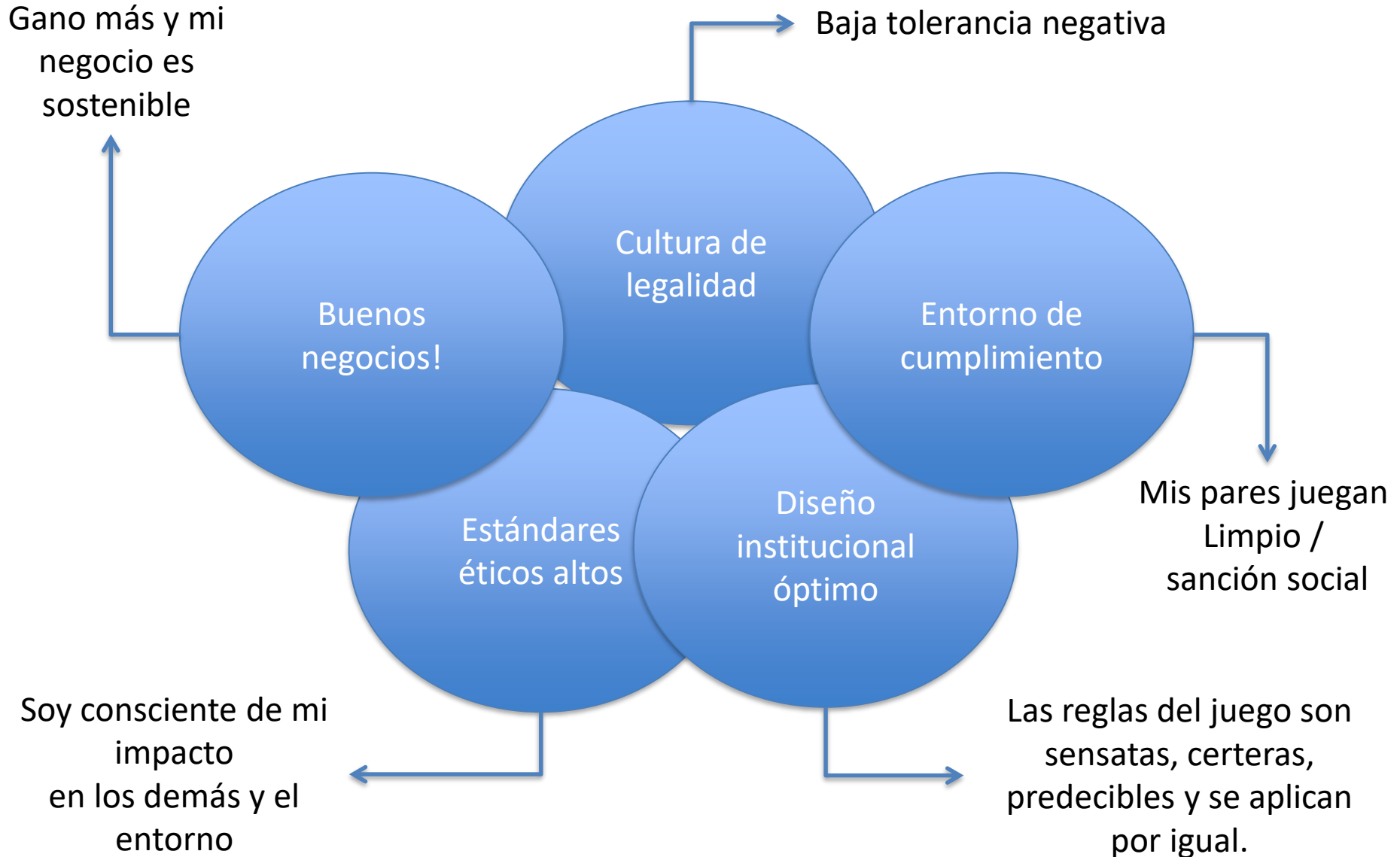
¿Qué debemos cambiar?

- A nivel de cultura:
 - Cultura de legalidad: valor del cumplimiento de las normas, cultura cívica.
 - Tolerancia negativa: por qué en Suiza sí se paga el bus aunque nadie lo cobre?
- A nivel del entorno inmediato:
 - Mis pares empresarios se portan bien? Hacen dumping social?
 - Mis pares y mi entorno me hace sentir mal por incumplir? O más bien me admiran?
- A nivel institucionales (diseño):
 - “Precio” de cumplir es bajo o alto? Curva de Laffer.
 - “Precio” de incumplir es bajo o alto? Qué, realmente, si incumplo? Si llega inspector, me multa? Y, si me multa, la tengo que pagar? Y si la tengo que pagar, cuándo y por cuánto?
 - Diseño institucional: da certeza de aplicación justa, razonable y proporcional de las reglas del juego, respetando la libre empresa?
- A nivel ético:
 - Soy consciente que vida digna de colaboradores y sus familias depende de ese cumplimiento? Que esté sana, pueda darle de comer a su familia, que tenga pensión en su vejez?
- A nivel de negocio:
 - Tengo beneficio económico si cumplo, más allá de no pagar multas (teoría del riesgo)?
 - Mis socios comerciales me exigen cumplir? Hay cultura de cumplir en mi cadena de valor?
 - La productividad de mis colaboradores es creciente porque trabajan más felices?

¿Cómo hacer sostenible ese cambio?

- La cultura:
 - Entre más amplio sea el cumplimiento en una sociedad, más improbable es que se incumpla.
 - Las normas y valores sociales están internalizadas, se viven sin necesidad de un inspector.
- El ambiente:
 - Si mi entorno inmediato cumple, me dará vergüenza vivir incumpliendo.
- Lo institucional:
 - Los costos y trámites de cumplimiento son cada vez más bajos y sencillos.
 - Tengo certeza de las reglas del juego y de su aplicación.
 - El conjunto del Estado es eficiente y sus diferentes roles.
 - Si incumplo, me saldrá muy caro, muy rápido y tantas veces como incumpla.
- La dimensión moral:
 - Sé que hago lo correcto y me siento orgulloso. Duermo tranquilo.
 - No tengo nada que ocultar y duermo tranquilo, sin temores.
 - Puedo ver a la gente, a mi familia y a mis colaboradores a la cara con satisfacción y alegría.
- Y el business:
 - Vendo más porque me distingo por el cumplimiento, amplío mercados, especialmente los más exigentes, los más ricos.
 - Mis colaboradores no solo están satisfechos y son más productivos, sino que defienden la empresa como propia (blindaje social).

Una ruta de cumplimiento



Visión y liderazgo

- A lo interno:
 - Hacia arriba: dueños / accionistas
 - Al lado: gerencias
 - Colaboradores
- A lo externo:
 - Involucrándose con la comunidad para identificar y resolver sus problemas sociales

Reflexión final

- Expectativas y obligaciones crecientes con respecto a las empresas.
- Cambiar cómo se ve el negocio a sí mismo:
 - generando más ganancia con nuevos negocios no atendidos pero de alto valor social
- Cambiar cómo los demás ven al negocio!
- Lo que hoy hay, en general, es insuficiente. Hay que cambiar. Y urge!
- Cambiemos hoy mismo, modelando la conducta de los demás.

Gracias!