

Gestión del Capital Social

Riesgos Sociales y de Gobernabilidad

Santiago, Mayo 2016



Índice

1.- Contexto Socio Económico

2.- Riesgos de Gobernabilidad

3.- Riesgos Sociales

1.- Contexto Socio Económico

Propósito:

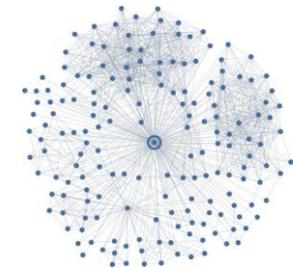
Comprender los cambios que modelan el escenario social - competitivo - regulatorio

Riesgos:

Riesgos de entorno para la empresa

Solución:

Evaluar riesgos y ajustar la estrategia



Cómo entender el entorno socio económico: Capital Social

"El Capital Social es la disposición conductual acumulada, en términos de favorabilidad o rechazo, que guía las actitudes y conductas de los miembros de una comunidad, respecto de una organización. Se basa en las experiencias, percepciones y expectativas sobre aspectos que afectan el bienestar social."

Su importancia es que permite **medir y gestionar** las variables que conduce la generación de valor y los riesgos:

- 1.- Externalidades de la **operación** (ciudadanía y comunidades)
- 2.- Deficiencias en el cumplimiento del **rol social** (no beneficiarios)
- 3.- Deficiencias en la **propuesta de valor** (beneficiarios)
- 3.- Impactos de factores de **entorno** (desempleo, delincuencia, sequía, medio ambiente)
- 4.- **Expectativas** sociales incumplidas (educación, movilidad social, beneficios compartidos)



Cambio en las condiciones de entorno socio económico

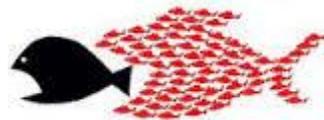
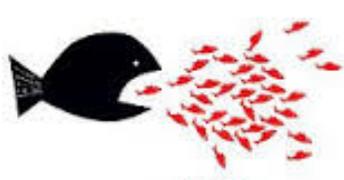
Entorno Socio Económico Previo

Bajas demandas sociales
Enfoque legal & cumplimiento
Inversionista
Rentabilidad a C/P
Sociedad como actores dispersos
Competencia
RSE como mitigación
Oferta de valor
Reputación

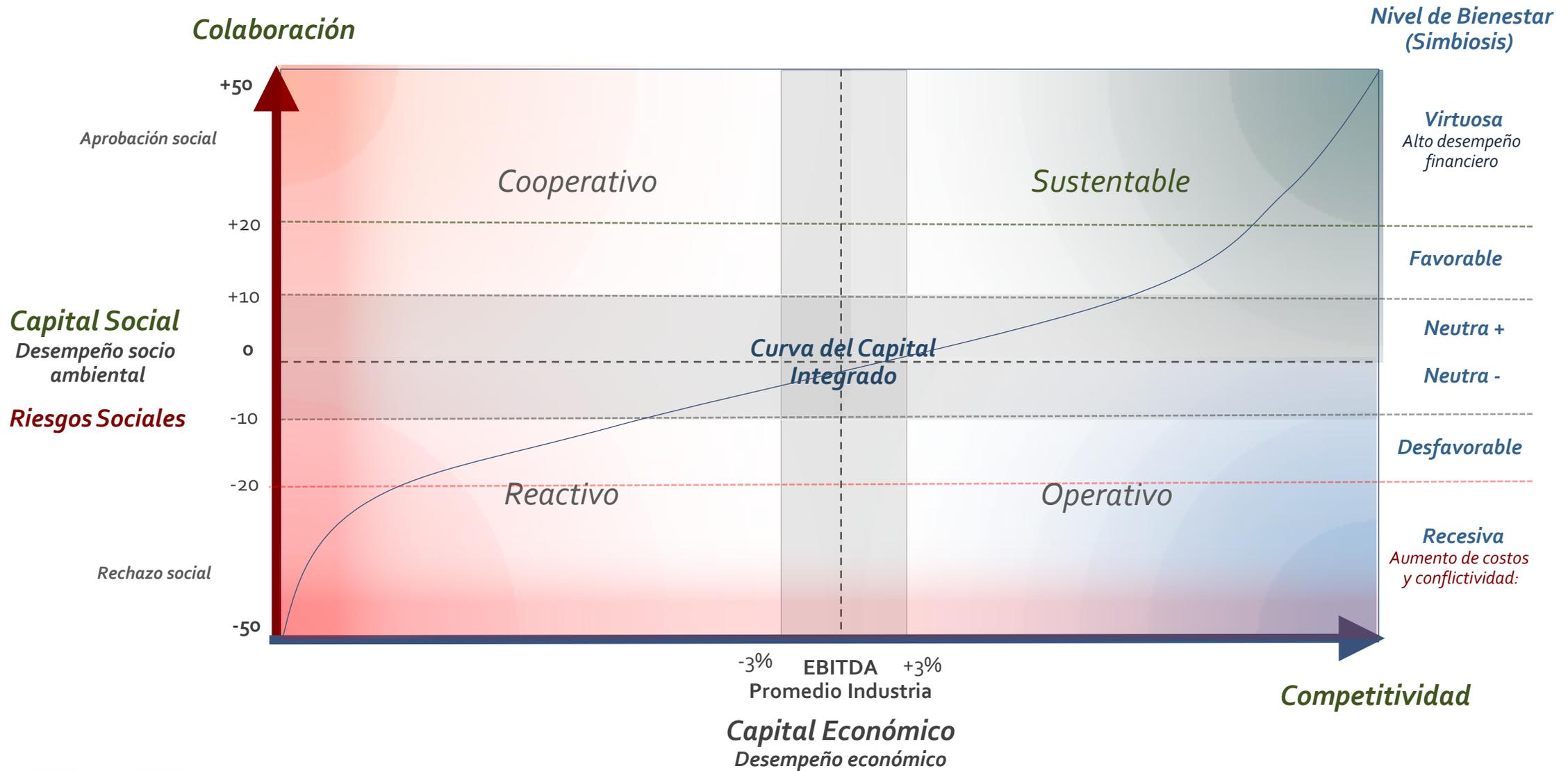


Entorno Socio Económico Actual

Altas demandas sociales
Enfoque de riesgos & mejores prácticas
Grupos de interés
Rentabilidad a L/P
Sociedad como sistema interconectado
Sana competencia – cooperación
RSE como fundamento del negocio
Rol social y Sostenibilidad
Capital social



Gestión del Capital de Largo Plazo



2.- Riesgos de Gobernabilidad

Propósito:

Asegurar el óptimo desempeño del Gobierno Corporativo

Riesgo:

Gobernabilidad deficiente y deterioro del cumplimiento del rol social

Solución:

Alinear el eje estratégico con el proceso de toma de decisiones y la operación



Gobernabilidad



La gobernabilidad es el proceso de definir y gestionar alineadamente el eje estratégico de la institución:

- *el atractivo de la propuesta de valor*
- *la eficiencia de las operaciones*
- *los intereses de los adherentes*
- *el cumplimiento del rol social*
- *ausencia de externalidades ambientales y sociales negativas.*

Riesgo de Gobernabilidad

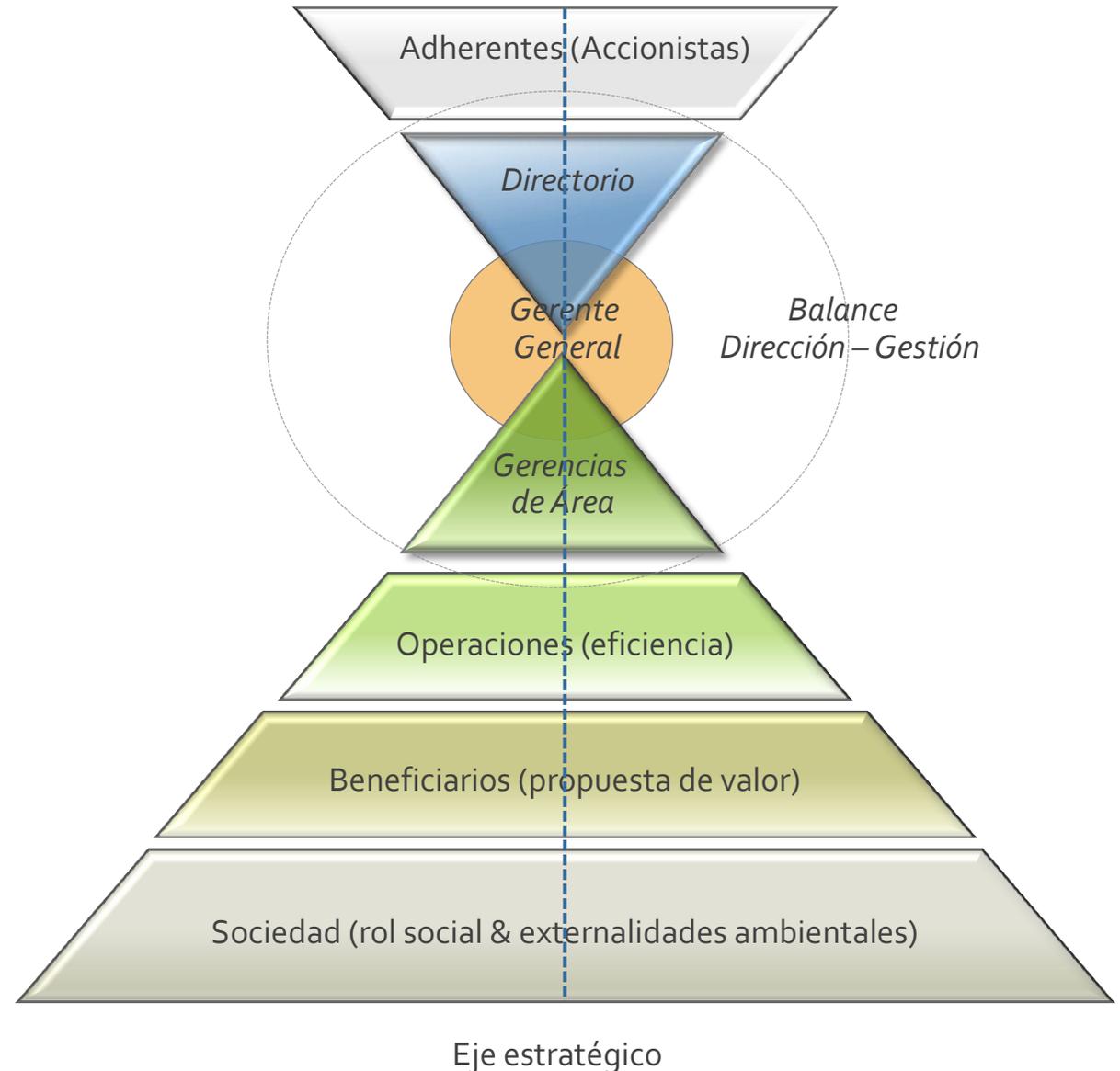
Definición:

El Riesgo de Gobernabilidad es la probabilidad de ocurrencia de situaciones adversas que:

- disminuyen la efectividad del gobierno corporativo
- producen desalineamiento con el eje estratégico

Sus impactos van desde:

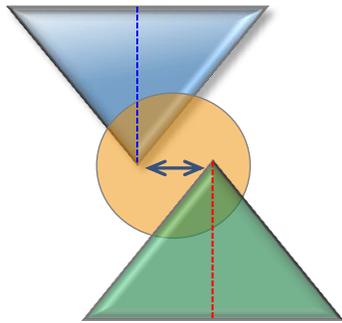
- tensiones en el proceso de gobierno, hasta
- situaciones que suscitan intervención, con
- alto deterioro del rol social



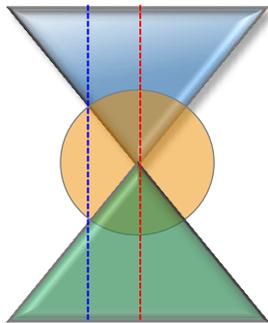
Tipos de Riesgos de Gobernabilidad

Alineación

Desalineación

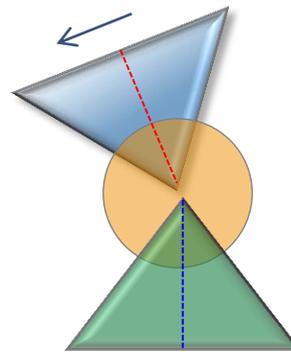


Paradigma

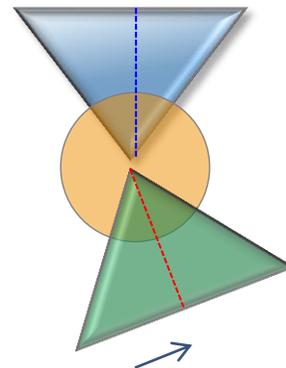


Desviación

Estrategia

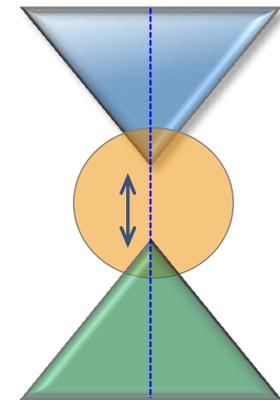


Objetivos

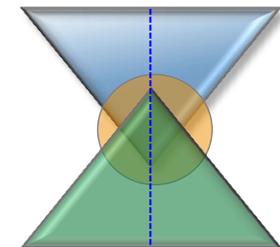


Control

Descontrol

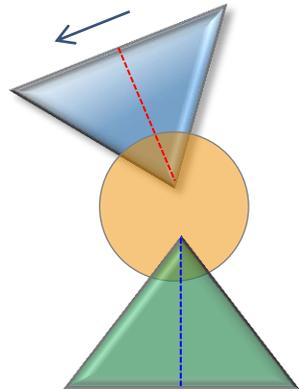


Intervención

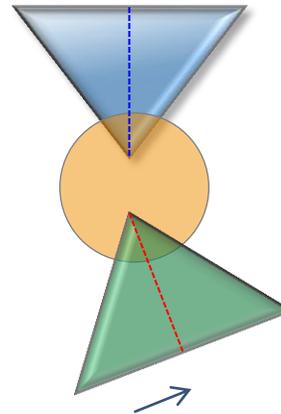


Casos de riesgos de Gobernabilidad

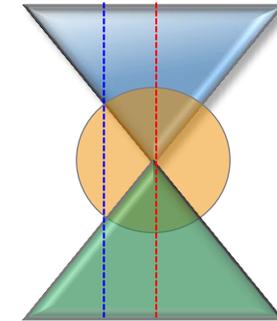
Estrategia & Descontrol



Objetivos & Control



Paradigma Estratégico



Evaluación de riesgos de Gobernabilidad **CRAMM Govern™**

Directorio



Diseño de la estrategia

Gerencias de Área



Ejecución de la estrategia

Sub Gerencias



Eficiencia y eficacia



Govern



**Riesgo de
Gobernabilidad**

3.- Riesgos Sociales



Propósito:

Anticipar y gestionar situaciones que comprometan la licencia social para operar

Riesgos:

Discontinuidad operacional, deterioro de las prestaciones, daño reputacional, aumento de costos

Solución:

Diagnosticar, corregir el eje estratégico, gestionar factores críticos, desarrollar agendas de solución

Riesgo Sociales

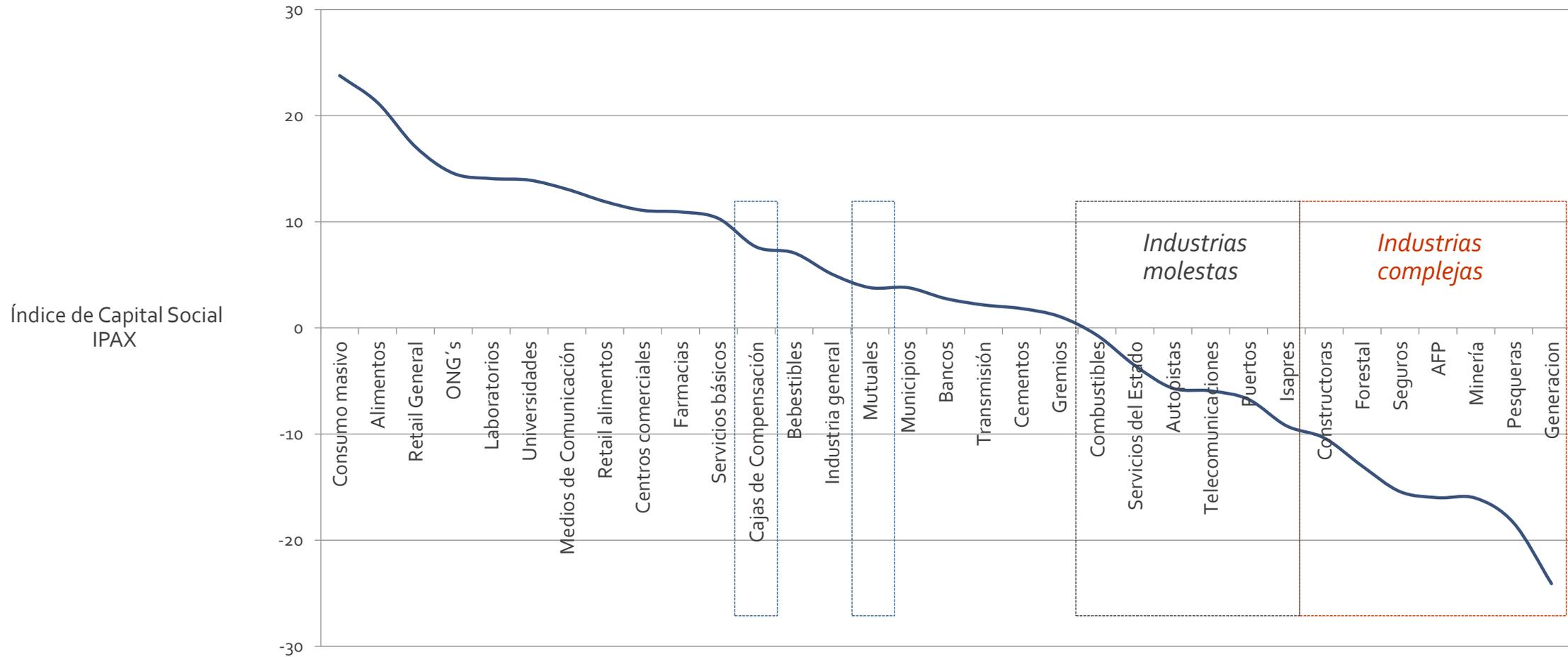


Definición:

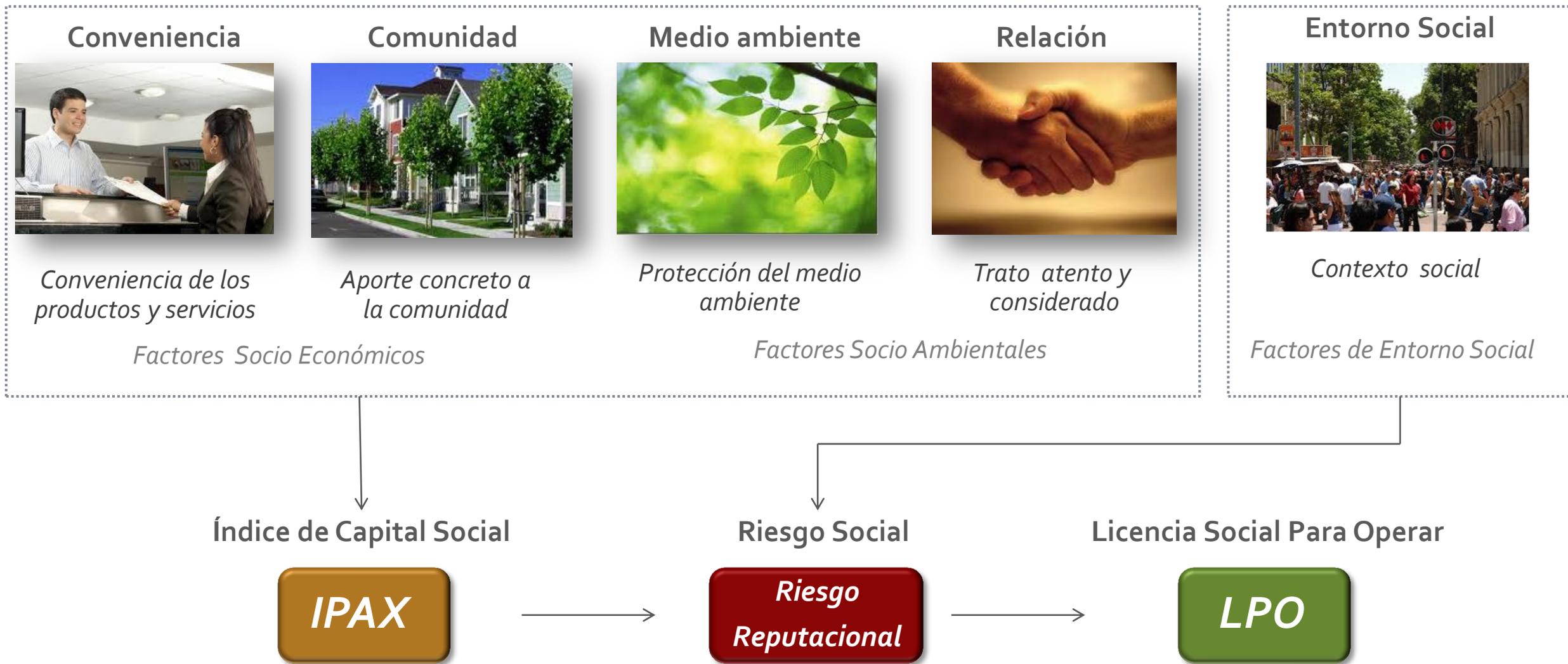
*Los **Riesgos Sociales** son la probabilidad de ocurrencia de una activación social, política o regulatoria adversa, como consecuencia de un mal desempeño del eje estratégico, en cuanto a producir impactos negativos en el bienestar de la sociedad.*

Metodología CRAAM CSN índice IPAX promedio industrias Chile 2014

340 casos, 17.000 entrevistas, 272.000 evaluaciones entre Junio y Agosto de 2014



Medición del Capital Social **CRAMM CSN™**



Atributos CRAMM CSN™

CAPITAL SOCIAL



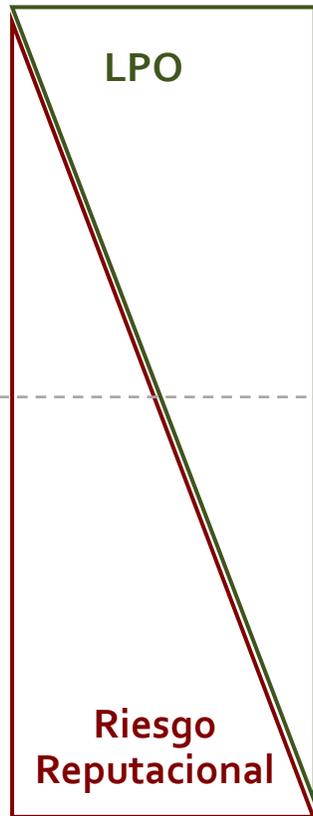
Entorno Social

- Felicidad y optimismo
- Autoridades municipales
- Participación ciudadana
- Preocupaciones y dificultades
- Medio ambiente
- Delincuencia
- Desempleo
- Educación
- Salud
- Conflictividad general

Necesidades (cualitativo)

- Necesidades de la comunidad
- Oportunidades de mejora
- Beneficios
- Temores
- Hechos recientes

Relación entre Licencia Social Para Operar y Riesgo Reputacional



Fortaleza social

Legitimidad social, confianza, liderazgo, predictibilidad de las operaciones y flujos de caja, aumento de la participación de mercado y alta eficiencia.

Alto desempeño financiero y bursátil

*Correlación LPO - Valor/Libro hasta 0,66**

Debilidad social

Aumento de la incertidumbre, judicialización, mayor fiscalización, activismo, aumento presión regulatoria y mediática, deterioro del ambiente laboral, aumento de costos y tasa de financiamiento, baja eficiencia, paralización o cierre de operaciones, impacto en la reputación y gobierno corporativo, costos políticos.

Probabilidad de conflictos sociales

90% de probabilidad de activación de crisis, si el riesgo es igual o menor a -20

Riesgos Sociales, un sistema interconectado



Conclusiones:

- La manera mas eficiente de mitigar los riesgos sociales y de gobernabilidad, es a través de la correcta definición y gestión del eje estratégico.
- El eje estratégico se origina en el rol social de la organización.
- La gestión proactiva de riesgos se fundamenta en el monitoreo atento y continuo de las condiciones de entorno.
- A juicio de la OCDE, la regulación se debe entender como una oportunidad de cooperación basada en la sustentabilidad de la organización e industria, de cara al desarrollo social.
- Los Riesgos Sociales y de Gobernabilidad son predecibles y gestionables.
- La reputación corporativa está vinculada al aporte percibido al bienestar personal y social.
- En materia de Seguridad Social, por la vocación de interés y confianza pública que la sustenta, es que se hace exigible una gobernabilidad con los mejores principios y prácticas.



Pullen & Dockendorff

Capital, Riesgo & Sustentabilidad

www.pullendockendorff.com
wp@pullendockendorff.com