

## Manuel Fitzmaurice Castro



CONSEJERO DE LA FUNDACIÓN DEL EMPRESARIADO CHIHUAHUENSE, A. C.

Muy buenas tardes a todos, es un gusto, un privilegio y un honor estar con todos ustedes en representación de la Fundación del Empresariado Chihuahuense (FECHAC). Asimismo, me gustaría agradecer a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), que hoy nos hace el favor de invitarnos, así como a la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Chihuahua, que es presidida por José Luis Armendáriz.

También quiero agradecer al Instituto Danés, y a todos ustedes por su atención. A través de las presentaciones que me antecedieron, hemos podido abordar visiones macro de lo que significa el derecho humano a un trabajo decente. Si me permiten, voy a intentar abordar este tema, aterrizándolo al ámbito empresarial.

El “Derecho a un Trabajo Decente” está contenido en el Objetivo 8 de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En este mismo Objetivo se aborda también el tema del crecimiento económico sostenido. Ambos temas se

enmarcan en un mismo objetivo para posibilitar la transformación de nuestro mundo.

Si el fin último de las empresas, así como de cualquier institución u organización, es el bien común, ello implica generar las condiciones óptimas para el desarrollo reiterativo, pleno y posible de todos y cada uno de los integrantes, es decir, de todos los que participan como grupos de interés de una institución, organización o empresa. Si no nos concentramos en la persona como principio y fin de la empresa, organización o institución, lo más probable es que nos enfoquemos en la parte material, es decir en las utilidades económicas.

En mi opinión, hemos creado un sistema, social, económico, político que propicia la desarticulación de todas las organizaciones. Me parece fundamental encontrar los caminos que nos ayuden a vincularnos y a enriquecer nuestras diferencias en una agenda común, no al revés, es decir que esas diferencias nos distancien más.

Por ello, aprovecho la ocasión para extenderle una atenta invitación al maestro José Luis Armendáriz, para continuar con estos foros de discusión, de encuentro y no de confrontación, buscando juntos un bien mayor que es Chihuahua, México, y buscar realmente que diversas agendas empaten.

Muchos de los que participaron antes que yo, comentaron la necesidad de contar con estos espacios de diálogo y encuentro, entonces felicidades también por hacer esto posible.

Ahora bien, la pregunta para empezar a reflexionar es: ¿cómo es que una persona puede realizarse si sólo busca lo material? Lo que realmente nos permite realizarnos como personas, es tener la posibilidad de servir bien a las personas que están en nuestro medio, y a su vez, acceder a una estabilidad económica. Cuando ambas condiciones se presentan en una empresa, se genera un círculo virtuoso que potencia las utilidades de la organización. Como consecuencia de lo anterior, se generarán mejores y mayores trabajos decentes.

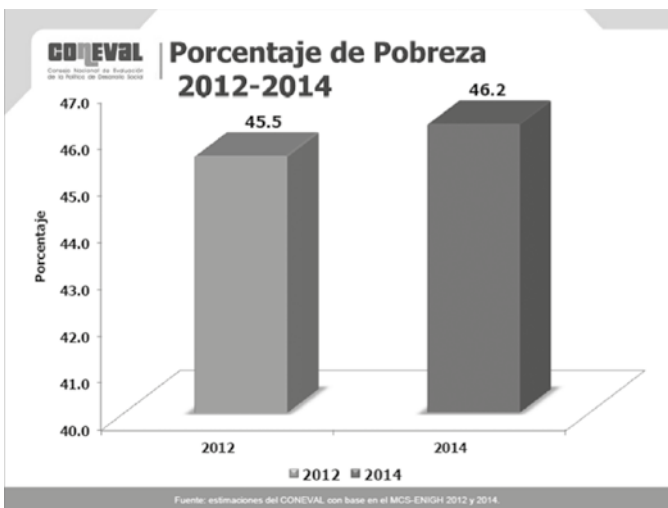
Entonces; ¿qué entendemos por trabajo decente? Se trata de un trabajo que es fuente de dignidad personal, es decir, que permite obrar dignamente. Un bien que activa la capacidad creadora y que permite desarrollar una forma de pensar diferente a los demás. Una actividad que incide en la construcción social del yo y por tanto genera identidad y posibilita un desarrollo humano. Es decir, el trabajo decente permite la mejora de las condiciones de vida de un ser humano; por tanto el individuo se vuelve capaz de:

- i. alcanzar un desarrollo potencial;
- ii. aumentar sus posibilidades en su propio medio para ser o hacer lo que él desea ser o hacer;
- iii. disfrutar de la libertad para vivir la vida, y
- iv. desarrollar el sentido de la responsabilidad, la solidaridad y el sentimiento de justicia.

En resumen, el trabajo decente busca el desarrollo integral de la persona y hacer la vida humana más humana.

No sabemos a ciencia cierta en dónde estaremos en los próximos 50 años, sin embargo la tendencia nos indica que actualmente no estamos buscando, o no estamos logrando, seguir los medios adecuados para hacer esta vida más humana. En este sentido, el trabajo decente es indispensable para reducir la pobreza y alcanzar un desarrollo equitativo.

El Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAl) nos indica que entre el periodo 2012-2014 aumentó a 2'000,000 el número de personas en pobreza, y que hoy por hoy, uno de cada dos mexicanos están viviendo en pobreza.



Ahora bien, tomando en cuenta que el promedio de ocupantes por hogar en México, se estima en 3.9 personas, abordemos a continuación una tabla en la que podremos conocer el ingreso diario disponible por persona en tres entidades federativas: *Chihuahua, Nuevo León y Distrito Federal*. En ella también se muestra el promedio nacional del ingreso diario disponible.

ENTIDAD FEDERATIVA	INGRESO EQUIVALENTE DISPONIBLE POR HOGAR EN 2014	PESOS POR DÓLAR EN 2014	INGRESO ANUAL DISPONIBLE POR HOGAR	INGRESO MENSUAL DISPONIBLE POR HOGAR	PROMEDIO DE OCUPANTES POR HOGAR	INGRESO MENSUAL DISPONIBLE POR PERSONA	INGRESO DIARIO DISPONIBLE POR PERSONA	
	DÓLARES AMERICANOS		PESOS MEXICANOS	PESOS MEXICANOS		PESOS MEXICANOS	PESOS MEXICANOS	PESOS MEXICANOS
CHIHUAHUA	\$6 576		\$87 460.80	\$7 288.40		\$1 868.82	\$61.47	0.84
NUEVO LEÓN	\$9 748		\$129 648.40	\$10 804.03		\$2 770.26	\$91.13	1.25
DISTRITO FEDERAL	\$10 922		\$145 262.60	\$12 105.22		\$3 103.90	\$102.16	1.40
NACIONAL	\$6 692	\$13.30	\$89 003.60	\$7 416.97	3.9	\$1 901.79	\$62.56	0.86

Si observamos la columna “ingreso diario disponible por persona en el estado de Chihuahua”, veremos que éste es en promedio de 61.47 pesos por día por persona. Ello equivale a un ingreso mensual de 1,868 pesos. Analizar dichos datos se vuelve un indicador importante<sup>1</sup> a la hora de plantear las condiciones para un trabajo decente, el cual permita a la persona salir de la pobreza.

<sup>1</sup> Indicadores de bienestar por entidad federativa –INEGI y OCDE  
<http://www.beta.inegi.org.mx/app/bienestar/?ag=08#grafica>

También tenemos el dato de lo que significa estar en pobreza. El CONEVAL señaló la condición de estar en pobreza como algo multidimensional; para ello determinó siete elementos importantes a abordar cuando nos proponemos superar la pobreza:

- el ingreso;
- el rezago educativo;
- el acceso a servicios de salud;
- el acceso a seguridad social;
- el acceso a alimentación;
- la calidad y espacios de vivienda, y
- el acceso a servicios básicos en la vivienda.

Como podemos observar, los últimos seis elementos mencionados son carencias sociales, que de alguna manera van determinando el nivel de pobreza de la población. No olvidemos que el trabajo decente significa acceder a un trabajo productivo en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana.

Ahora bien, hay otro fenómeno que es importante visualizar al plantearnos condiciones para un trabajo decente: la economía informal. Ésta proveyó en 2014 más de la mitad de los empleos en México de acuerdo con la Organi-

---

*Diario Oficial de la Federación:*

[http://www.dof.gob.mx/indicadores\\_detalle.php?cod\\_tipo\\_indicador=158&dfecha=01%-2F01%2F2014&hfecha=31%2F12%2F2014](http://www.dof.gob.mx/indicadores_detalle.php?cod_tipo_indicador=158&dfecha=01%-2F01%2F2014&hfecha=31%2F12%2F2014)

INEGI- Población, hogares y vivienda

<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=17484>

---

zación Internacional del Trabajo (OIT). México cuenta con mayores niveles de informalidad que el promedio de países en América Latina como por ejemplo: Brasil, Argentina y Ecuador. Si bien el sector informal en nuestro país ha sido una válvula de escape sobre el desempleo y la pobreza, también es la causa de múltiples problemas económicos y sociales debido a que este tipo de empleos no cuentan con seguridad social ni servicios de salud.

Ahora bien, me gustaría recapacitar un poco sobre el valor de toda persona como tal. Para ello me permito abordar una serie de reflexiones compartidas por el presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), el actuario Castañón Castañón, durante el evento “Encuentro con el Mundo del Trabajo” realizado en Ciudad Juárez el pasado 17 de febrero, en el cual también estuvo presente el Papa Francisco.

El actuario Castañón señaló en esa ocasión con mucha responsabilidad:

*“esta realidad es el espejo que nos refleja y nos lacera pero también es lo que nos debe de impulsar a la acción y al compromiso. Debemos reconocer que los esfuerzos de las últimas décadas en contra de la pobreza no han logrado cambiar la situación, nosotros también hemos cometido errores”.*

Me parece que se necesita mucha valentía para reconocer en público lo anterior.

¿Qué es lo que nos falta como sociedad, como empresarios? A este cuestionamiento planteado por él mismo, Castañón mencionó que los empresarios debemos reconocer tres puntos fundamentales, los cuales juntos representan lo que es el trabajo decente:

1. La persona humana es principio y fin de cualquier actividad económica, social y política.
2. El trabajo es un ámbito fundamental para el desarrollo de las capacidades individuales.

### 3. El trabajo es el único capaz de romper el círculo de la pobreza.

La última reflexión que nos dejó el actuario fue la siguiente:

“Los empresarios comprometidos sabemos que:

- la empresa la formamos juntos, trabajadores y empresarios, como comunidad;
- Y que, debemos transitar en el diálogo, la comprensión y los valores, haciendo cada quien lo que nos corresponde, para crecer juntos, y construir así una sociedad más justa. Un México incluyente”.

La trascendencia de forjar un empresariado socialmente responsable, es que las empresas deben de servir a un bien común, brindando un medio legítimo de manutención personal y familiar, posibilitando un medio para el desarrollo humano individual y colectivo. Por tanto, no se llega al recto concepto del trabajo si no se tiene un recto concepto del ser humano, de la persona.

Ahora quisiera hablar sobre la relación que existe entre la rentabilidad y la responsabilidad: las empresas actuales tienen un mayor compromiso y escrutinio de aquellos públicos y grupos que los rodean, como hemos visto en algunas de las participaciones que nos han antecedido. Por ello el lograr un balance entre un modelo de gestión de responsabilidad social y la rentabilidad, es un reto real que marcará la permanencia de las empresas en el futuro.

Un modelo que les presentaré más adelante como opción, que de alguna manera abona a la propuesta que hizo el maestro José Luis Armendáriz sobre el distintivo de los derechos humanos, mide dos elementos fundamentales; el primero de ellos es la congruencia. Cuando actuamos con congruencia respecto de la persona, se nos da la permanencia.

Una de las estrategias que quisiéramos aquí plantear, es precisamente construir un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial centrado (RSE) en la persona. Lo anterior constituiría un esquema de RSE diferente de los que ya existen, tales como CEMEFI, GRI, Pacto Mundial, ISO 26000. Este nuevo modelo de RSE debe tener como característica esencial el poner en el centro a la persona.

Otra alternativa o propuesta que pongo sobre la mesa, es un modelo de remuneración que tome en cuenta la aportación que cada colaborador hace al valor agregado del producto o servicio de la empresa. Esto es importante y fundamental para un plan de vida y de carrera.

Por ejemplo, pensemos en un joven que entra a una empresa ganando la cantidad de \$8,000.00 pesos mensuales. ¿Cuánto dinero estaría ganando luego de transcurrir unos 22 o 25 años más? Si a ese joven le dan el 4 % de incremento, pues lógicamente estaría ganando un 20 % más, de ganar \$8,000.00 pesos mensuales ahora estaría ganando unos \$9,6000.00 pesos. Supongamos que para esa edad ya está casado y tiene dos hijos; entonces, cuando la empresa elabora planes de vida y de carrera para sus colaboradores, debería visualizar el historial de cada persona a fin de conocer sus anhelos, sus sueños, sus necesidades, más allá de sus capacidades y sus aptitudes.

Otra alternativa que propongo, es la de esforzarse por cubrir tres salarios del trabajador: *el salario financiero, el salario psicológico y salario espiritual*. De esta manera una empresa permitirá a sus colaboradores cubrir sus necesidades materiales, psicológicas y espirituales.

Todas las estrategias anteriormente descritas, buscan el desarrollo integral de la persona a través de reconocerla como principio y fin.

Ahora, quisiera abordar el siguiente gráfico, el cual resultará muy ilustrativo.





En esta imagen observamos que tenemos dos opciones para tratar a una persona, la de la izquierda y la de la derecha. Del lado izquierdo observamos que pasa cuando una persona es tomada en cuenta en su trabajo; los jefes son conscientes de que esa persona colabora con ellos (independientemente de la institución en la que se encuentra, sea empresa o gobierno). Si yo la tomo en cuenta y le informo, le pregunto su opinión, participa en la toma de decisiones, se le dan responsabilidades según su capacidad, se le capacita, se le supervisa, se le deja hacer y, por último, se le deja ser, pues esa persona se va a sentir feliz y realizada. En ese sentido será una persona creativa, innovadora y obviamente como decimos “se pondrá la camiseta”.

La opción de la derecha es cuando a esa persona no se le toma en cuenta, no se le informa, no se pregunta su opinión, no participa, sólo se le ordena, medianamente se le capacita, hace como que trabaja, no se le deja ser y no se le

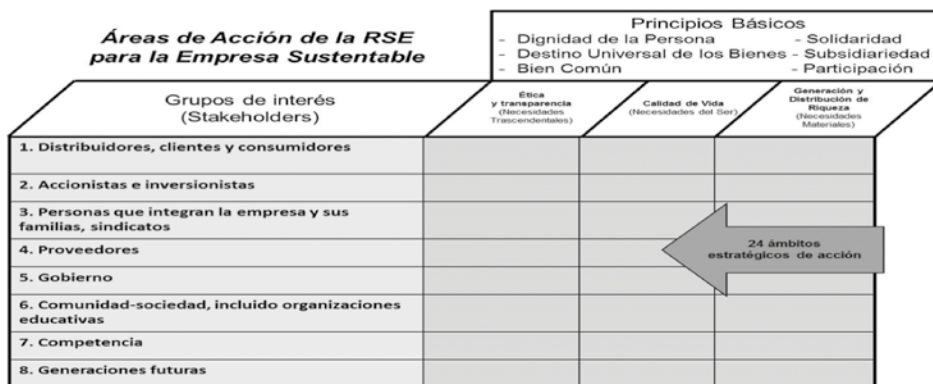
deja hacer. ¿Cómo se va a sentir esa persona?, pues obviamente no se sentirá feliz, ni realizada, y posiblemente no aportará mucho.

Este diagrama también nos sirve para identificar quién es el medio y quién es el fin. Tendemos a tergiversar el medio con el fin. El fin por sí mismo siempre es la persona. La empresa es sólo un medio, pero a veces la parte material nos gana y nos lleva a pensar solamente por la parte de las utilidades.

Hoy en día se habla mucho de la centralidad de la persona, sin embargo, creo que es prioritario hacer una reflexión a fondo para ver si efectivamente estamos poniendo a la persona como centro, como principio y como fin.

Es importante resaltar que si la persona se siente feliz y productiva, la organización o la institución va a ser más rentable en todos los ámbitos; no nada más el ámbito financiero sino en todos los aspectos sobre la rentabilidad, porque el sentido de la rentabilidad es mucho más amplio que la parte financiera.

Y por último, observemos el siguiente modelo que les quiero compartir. Este modelo está centrado en la persona, e integra para ello 24 elementos:



En este modelo, observarán del lado izquierdo ocho grupos de interés:

- i. los clientes;
- ii. los accionistas;
- iii. las personas que integran la empresa como son los colaboradores;
- iv. los proveedores;
- v. el Gobierno;
- vi. la comunidad;
- vii. la competencia, y
- viii. las generaciones futuras o el medio ambiente.

¿Qué le vamos a dejar a los que vienen atrás de nosotros? ¿Cuál es la casa que hoy habito y la que le voy a dejar a los que siguen? Esto es lo que se aborda en las tres columnas de la derecha.

En primera instancia está la columna de “Ética y Transparencia”. La ética y la transparencia con la que se conduce una empresa es muy importante, ya que en ella se forja la integridad de la persona en todo su interior. Necesitamos visualizar cómo es que la ética y la transparencia que una empresa manifiesta, incide en las necesidades trascendentales de las personas, tal cual lo hace en su integridad personal.

En segundo lugar, encontramos la calidad de vida y las necesidades del ser.

Finalmente, en la tercera columna encontramos la generación y distribución de la riqueza, que abarca las necesidades materiales de las personas.

Todo lo anterior, son principios que se van forjando día a día en el entorno laboral donde dos o tres personas se reúnen. Son principios sociales que regulan la relación que pueda existir con dos o más personas y son fundamentales. En primer lugar la dignidad de la persona, la solidaridad, la subsidiaridad, el bien común, el destino universal de los bienes y la participación.

Ésta es una propuesta que busca ampliar la visión de lo que hoy entendemos del valor de una persona y su dignidad. Esperamos con ello también que surja la necesidad de actuar con mayor conciencia no sólo para con los colaboradores de la empresa, sino también hacia todas aquellas personas que conforman los diferentes grupos de interés en esta casa común, la que todos habitamos.

El derecho al trabajo decente es el desafío de construir un mejor presente y un futuro para las generaciones presentes y futuras. Es hacer la vida humana más humana y no al revés.

El Trabajo Decente me ayuda a *SER* más persona.

Nos da la posibilidad de construir una *Sociedad más Justa y más Humana*.

Muchas gracias