

# Gobierno Corporativo, valor compartido y reportes de sostenibilidad

María Andrea Trujillo Dávila, Ph. D.

Alexander Guzmán Vásquez, Ph. D.



**María Andrea Trujillo Dávila, Ph. D.**  
Codirectora del CEGC del CESA



**Alexander Guzmán Vásquez, Ph. D.**  
Codirector del CEGC del CESA

El Centro de Estudios en Gobierno Corporativo (CEGC) del CESA, es uno de los principales espacios en Colombia para la investigación, formación, difusión y acompañamiento en la implementación de las buenas prácticas en todo tipo de organizaciones. Las actividades del CEGC cuentan con el apoyo y se realizan en colaboración con actores fundamentales en el ámbito nacional e internacional como la OCDE, el Banco Mundial a través de IFC, la Embajada Suiza (SECO), Global Reporting Initiative (GRI), Presidencia de la República (CGC), la Bolsa de Valores de Colombia, la Superintendencia de Sociedades, Deloitte, el Consejo privado de Competitividad, La Cámara Colombiana de Infraestructura, el Instituto Colombiano de Gobierno Corporativo, entre otros.

# ¿Cuál es la responsabilidad de las empresas?

“La responsabilidad social de las empresas es aumentar sus ganancias” (Milton Friedman, Premio Nobel de Ciencias Económicas de 1976).

La única responsabilidad social de las empresas es utilizar sus recursos para participar en actividades diseñadas para aumentar sus ganancias y la riqueza de los propietarios.

## La Teoría de los sentimientos morales Adam Smith (1759)

01

Una sociedad en la que las personas persiguen sus propios intereses sin un sentido o marco de justicia eventualmente colapsa. Por otra parte, una sociedad logra sobrevivir cuando el autointerés es balanceado y tiene en cuenta, por lo menos, criterios de justicia.

02

La sociedad no puede subsistir entre aquellos que siempre buscan herir y lastimar a los demás. Estos comportamientos llevan a resentimientos y hostilidades, quebrantan los vínculos sociales y separan a las personas por la violencia que se suscita entre ellas...

03

Solo cuando se tienen en cuenta los intereses de los otros, bajo el principio de solidaridad, que puede igualmente ser interpretado como empatía, se logra alcanzar un óptimo de bienestar social.

## **EL GOBIERNO COPORATIVO**

**Representa las prácticas a través de las cuales los inversionistas se aseguran el retorno sobre su inversión [Shleifer & Vishny, 1997].**

**Versus**

## **BUEN GOBIERNO**

**Internalización de las expectativas de los diferentes Grupos de interés en una organización [Tirole, 2001].**



## ¿Quién gobierna?

**1** — ¿Los propietarios?

---

**2** — ¿La junta directiva?

---

**3** — ¿La alta dirección?

## ¿Para quién gobierna?

**1** • ¿Para los propietarios?

---

**2** • ¿Para el bienestar común?



# LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

Por Michael E. Porter y Mark R. Kramer



## PERCEPCIÓN GENERALIZADA:

“Las compañías prosperan a costa de la comunidad”

---

## CONCEPCIÓN ESTRECHA DEL CAPITALISMO:

“El funcionamiento normal de una empresa ya supone un beneficio social suficiente”



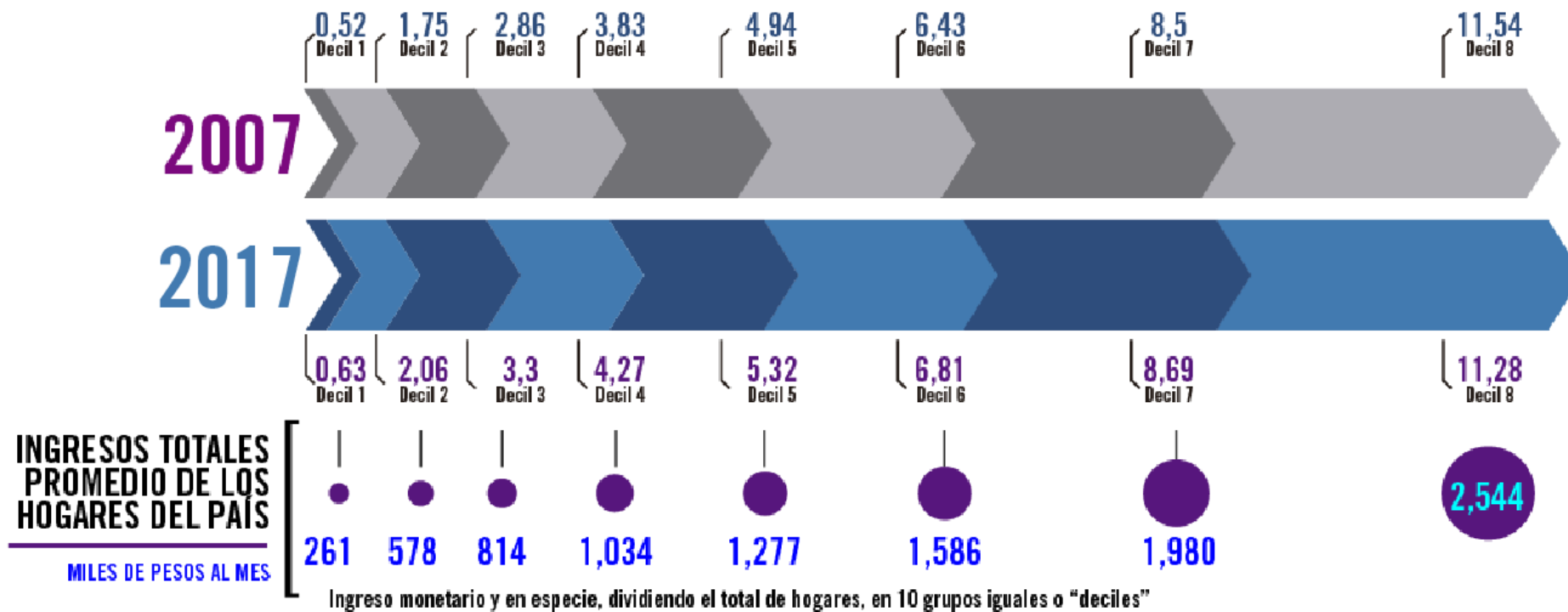


## ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS:

Adoptar la responsabilidad social corporativa (RSC) como una reacción a la presión externa. Han surgido principalmente para mejorar las reputaciones de las firmas y son tratados como un gasto necesario. Sin embargo, la legitimidad de las empresas ha caído a niveles inéditos en la historia reciente.

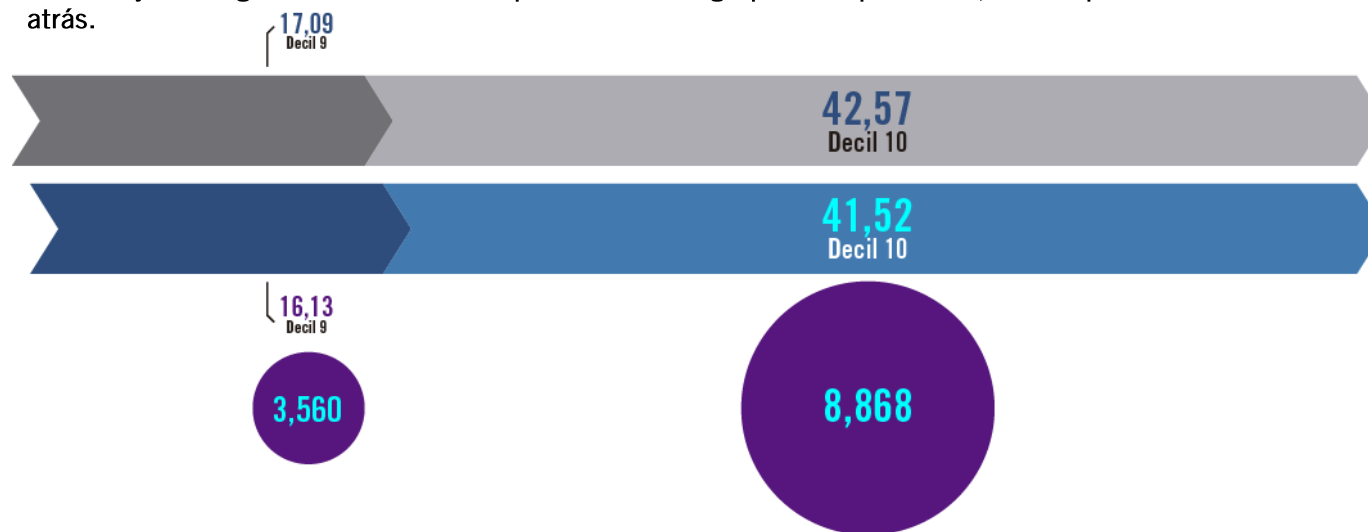
## ¿CUÁL ES LA SOLUCIÓN?

Porcentaje del ingreso monetario total que recibe cada grupo de la población, en comparación con diez años atrás.



Fuente: El Tiempo, septiembre, 2018

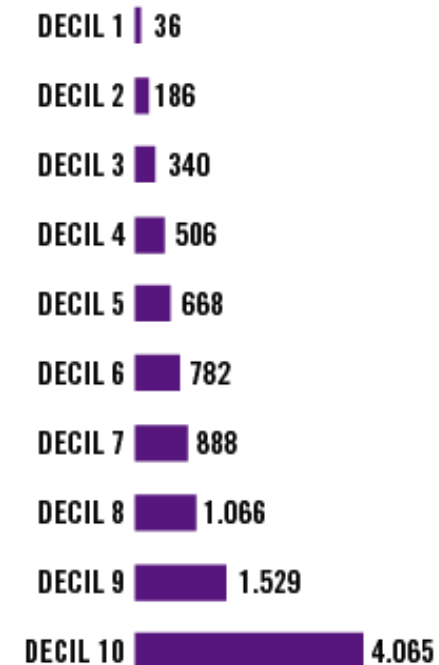
Porcentaje del ingreso monetario total que recibe cada grupo de la población, en comparación con diez años atrás.



### ASÍ GANAN LOS TRABAJADORES

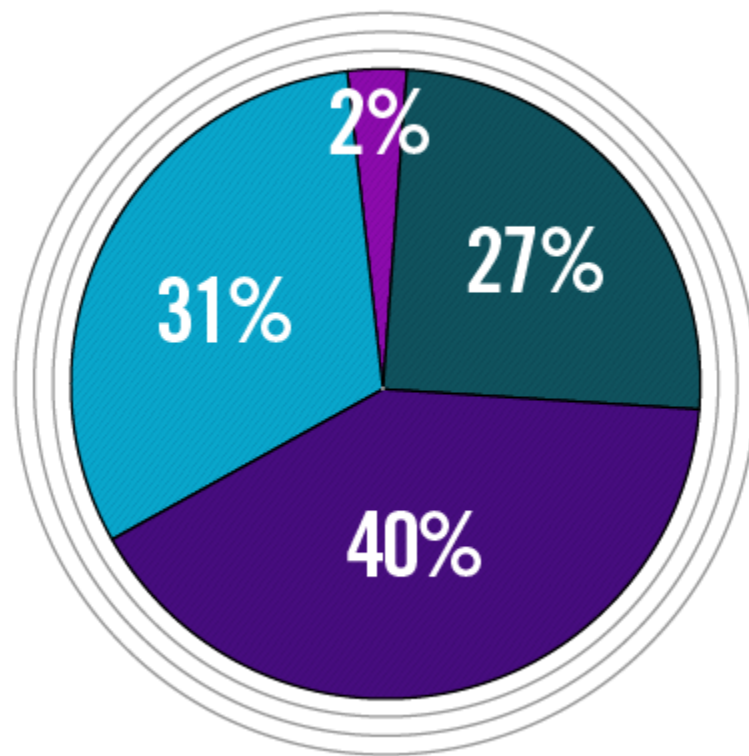
Ingreso monetario laboral promedio por trabajador.

Miles de pesos mensuales



Fuente: El Tiempo, septiembre, 2018

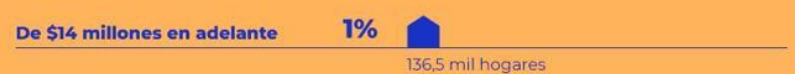
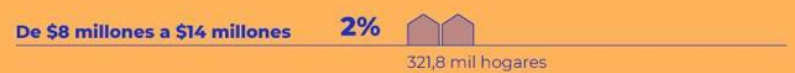
## EN COLOMBIA NO HAY QUE SER RICO PARA SER DE CLASE ALTA



	Millones	Ingreso per capita en el hogar
Pobres	12.8	Máximo de 250 mil pesos
Vulnerables	19	Entre 250 y 590 mil pesos
Clase Media	14.6	Entre 590 mil y 2,95 millones de pesos
Clase Alta	1	Más de 2,95 millones de pesos
<b>Total</b>	<b>47.4</b>	

Fuente: El Tiempo, 24 de febrero, 2019

Ingresos mensuales ↓ % hogares ↓



# HACE PARTE DEL 10%?

Conozca si está en el 10% de los hogares con más ingresos mensuales en Colombia.

= 1% de hogares



**Con \$4,3 millones al mes hace parte del 10% de los hogares con más ingresos del país. Son 1,8 millones de hogares.**

Cifras de 2019. Cálculos propios basados en DANE 2019. Medición de pobreza monetaria y desigualdad. | No se tienen en cuenta los hogares sin ingresos. | Hogar promedio: 3 personas.



Observatorio fiscal



## ESTRATEGIA DE LAS EMPRESAS:

Adoptar la responsabilidad social corporativa (RSC) como una reacción a la presión externa. Han surgido principalmente para mejorar las reputaciones de las firmas y son tratados como un gasto necesario. Sin embargo, la legitimidad de las empresas ha caído a niveles inéditos en la historia reciente.

## ¿CUÁL ES LA SOLUCIÓN?:

El principio de valor compartido (CVC): crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. La CVC es parte integral de la rentabilidad y la posición competitiva de una empresa.

# RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA VS CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO

RSC

Valor: hacer el bien.

Filantropía.

Discrecional o en respuesta a la presión externa.

Ajena a la maximización de utilidades.

La agenda es determinada por los reportes hacia afuera y las preferencias personales.

Impacto limitado por la huella de la empresa y el presupuesto de RSC.

Valor: beneficios económicos y sociales en relación a los costos.

Creación conjunta de valor entre la empresa y la comunidad.

Parte integral de las competencias.

Parte integral de la maximización de utilidades.

La agenda es específica de la empresa y se genera internamente.

Realinea todo el presupuesto de la empresa.

CVC

# ¿QUÉ ES EL VALOR COMPARTIDO?

Es el conjunto de políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales en las comunidades donde opera.

El valor compartido reconoce que las necesidades sociales, y no sólo las necesidades económicas convencionales, son las que definen los mercados; reconoce que los males o las debilidades de la sociedad suelen crear costos internos para las empresas.

## ¿QUÉ ES EL VALOR COMPARTIDO?

Con la creación de valor compartido, la empresa obtiene una ventaja competitiva con la forma en que configura la cadena de valor o el conjunto de actividades involucradas en la creación, producción, venta, entrega y respaldo de sus productos o servicios.

El concepto de valor compartido difumina la línea entre las organizaciones con y sin fines de lucro. Están apareciendo rápidamente nuevas empresas híbridas.



**¿CÓMO SE  
CREA VALOR  
COMPARTIDO?**

CREANDO  
VALOR  
ECONOMICO,  
SOCIAL Y  
AMBIENTAL



## 01 Reconcibiendo los productos y mercados:

Las necesidades de la sociedad  
Son enormes:



MEJOR  
SALUD



AYUDA PARA  
LA TERCERA EDAD



MEJORES  
VIVIENDAS



MEJOR SEGURIDAD  
FINANCIERA



MEJOR  
NUTRICIÓN



MENOS DAÑO  
AMBIENTAL

Para una empresa, el punto de partida está en **identificar todas las necesidades, beneficios y males de la sociedad** que están o podrían estar relacionados con los productos o servicios de la empresa.



## 02 Redefiniendo la productividad en la cadena de valor:

La cadena de valor de una empresa inevitablemente afecta –y es afectada por– diversos temas sociales, como el uso de los recursos naturales y del agua, la salud y la seguridad, las condiciones laborales y el trato igual en el lugar de trabajo. Las oportunidades de crear valor compartido surgen porque los problemas de la sociedad pueden crear costos económicos en la cadena de valor de una firma.



# ¿CÓMO EL PENSAMIENTO DE VALOR COMPARTIDO ESTÁ TRANSFORMANDO LA CADENA DE VALOR?



2.1. Uso de la energía y Logística (descarbonización).



2.2. Uso de recursos (agua, materias primas, empaques).



2.3. Abastecimiento (proveedores locales capaces).




2.4. Distribución (nuevos modelos).



2.5. Productividad de los Empleados (calidad de vida).



2.6. Ubicación (no es un tema de costos).



**03** Construyendo clusters de apoyo para el sector en torno a las instalaciones de la empresa.

Las empresas crean valor compartido al construir clusters que mejoren la productividad de la compañía a la vez que abordan las brechas o fallas en las condiciones estructurales que rodean al cluster.



# ¿CÓMO CREAR VALOR COMPARTIDO EN LA PRÁCTICA?

Si una empresa puede mejorar las condiciones de la sociedad, lo más probable es que mejore las condiciones del negocio y detone así ciclos positivos de retroalimentación.

La creación de valor compartido supone el cumplimiento de leyes y estándares éticos, así como la mitigación de cualquier mal causado por la empresa, pero es mucho más que eso.

## OTRAS EMPRESAS QUE CREAN VALOR COMPARTIDO:



Un ejemplo de empresa que crea valor compartido.





# CASO COLOMBIANO

## NUTRESA





# La Transparencia empresarial y la revelación como Principios de gobierno corporativo



El 20 de junio de 2018 el gobierno nacional sancionó la Ley 1901 por medio de la cual se crea las sociedades comerciales de beneficio e interés colectivo (BIC).



## IMPLICACIONES

Las sociedades deberán adherir actividades de beneficio e interés colectivo en su objeto social, adicionales a los respectivos actos de comercio.

## Dimensiones actividades de interés colectivo



Las empresas tienen en la estandarización de reportes como una oportunidad.



## IMPLICACION PRINCIPAL

Desarrollo de mejores prácticas empresariales.



Certificación de Sociedad Tipo B, de B Corporation. (Empresa B certificada).



Estándares GRI, de la Iniciativa de Reporte Global (GRI, por sus siglas en inglés).



Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social Empresarial, de la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés).



La Guía para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG Compass) de las Naciones Unidas, el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD, por sus siglas en inglés) y el GRI.



La serie de normas AA1000 de Relacionamento y Responsabilidad Social de AccountAbility.

## ANTECEDENTES

Las prácticas de revelación de información han tomado relevancia en el contexto empresarial como una estrategia para comunicarse asertivamente con los grupos de interés.

Para que estas prácticas generen el valor que se espera para las partes interesadas, no solo resulta importante la calidad y cantidad de información que las empresas revelan, sino además la manera de hacerlo.

### Importancia de la estandarización de información



FACILIDAD  
EN EL ACCESO



FACILIDAD PARA  
COMPARAR



TOMA DE  
DECISIONES  
INFORMADA



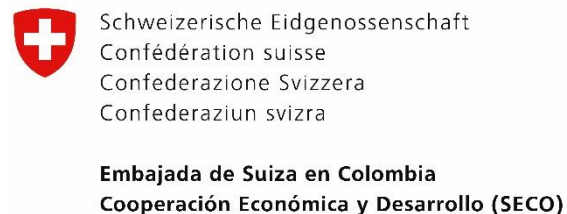


**María Andrea Trujillo**  
Codirectora CEGC

**Alexander Guzmán**  
Codirector CEGC

**Jennifer Romero**  
Coordinadora CEGC

[cegc@cesa.edu.co](mailto:cegc@cesa.edu.co),  
3395300 Ext. 1153, 1159



Consejo Privado  
de Competitividad







**Colegio de Estudios  
Superiores de Administración**