



CSRIINNOLABS

VINCULANDO RSE Y COMPETITIVIDAD EN AMÉRICA LATINA

DOSSIER IV: MEDICIÓN DEL IMPACTO SOCIO - ECONÓMICO DE
LAS EMPRESAS

Con la colaboración de:



Secretaría Técnica:



VINCULANDO RSE Y COMPETITIVIDAD EN AMÉRICA LATINA

Los CSR Innolabs o laboratorios de innovación en responsabilidad social empresarial surgen de una alianza entre un grupo de empresas líderes en América Latina, que incluye a ACCIONA, CEMEX, Citi, PepsiCo y SABMiller, junto al Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Los CSR Innolabs buscan ir más allá de los modelos convencionales de promoción y difusión de la RSE e intentan crear sistemas de generación de conocimiento innovadores, soluciones concretas a los desafíos de la gestión sostenible y responsable en la región y generar un espacio de colaboración y creación de oportunidades para mejorar la eficiencia, la competitividad y la integración de la RSE en todos los aspectos de las operaciones de las empresas.

El proyecto CSR Innolabs cuenta con la asistencia técnica de Forética.



CSRI INOLABS

IMPORTANCIA
MEDICIÓN

MARCO
CONCEPTUAL

HERRAMIENTAS

CONCLUSIONES

PROYECTO
TRANSVERSAL

QUIÉNES SOMOS

VINCULANDO RSE Y COMPETITIVIDAD EN AMÉRICA LATINA

“Medición del Impacto Socio-Económico” es el resultado del taller sobre este tema que se realizó el 5 de junio de 2013 en Medellín, Colombia en el que participaron los siguientes expertos y ponentes:

Acciona

Juan Ramón Silva Ferrada, Director General de Sostenibilidad

CEMEX

Martha Patricia Herrera González, Directora de Responsabilidad Social Corporativa

PepsiCo

Gabriela de la Garza Tijerina, Sustainability Manager Latin America Beverages

Ofelia Bukants, CSR & Communications Latin America Beverages

Sylvia Desmaison, Sustainability & Communications Latin America Beverages

SABMiller

Catalina García Gómez, Directora de Comunicaciones y Desarrollo Sostenible SABMiller Latin America

Banco Interamericano de Desarrollo

Miguel Aldaz, Lead Partnerships Officer

César Buenadicha, Especialista Senior del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)

Forética

Tomás Sercovich, Director de Comunicación y Relaciones Institucionales

Beatriz Berruga García, Project Manager y Responsable del Área de Inversión en la Comunidad

Para más información contacte con Beatriz Berruga en bberruga@foretica.es

1. LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO
2. UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO PARA EMPEZAR LA MEDICIÓN
3. HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN
4. CONCLUSIONES & RETOS
6. PROYECTO TRANSVERSAL DE MEDICIÓN DEL IMPACTO SOCIO - ECONÓMICO
5. QUIÉNES SOMOS

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO

La premisa bajo la cuál nacen y se llevan a cabo una gran variedad de soluciones innovadoras implantadas por empresas es la contribución a resolver los retos globales que amenazan la sostenibilidad del planeta y que pueden poner en peligro la propia sostenibilidad de la empresa.

Hoy en día muchas empresas están empezando a medir el impacto socio-económico de sus operaciones, productos o proyectos como parte de la obtención y mantenimiento de su licencia para operar.

La medición del impacto socio-económico ayuda a las empresas a identificar oportunidades y riesgos asociados a la gestión de un proyecto o proceso y a mejorar la comunicación y el diálogo con grupos de interés clave. Además, desde un punto de vista empresarial, lo que se mide se gestiona y lo que se gestiona importa.

¿De qué estamos hablando?

Algunas definiciones...

Impacto socio - económico de las operaciones, productos o proyectos empresariales en un entorno local.

El Cuaderno Digital sobre Medición de Impacto Socio - Económico: [HAZ CLICK](#)

Impacto [HAZ CLICK](#)

Impacto socio - económico [HAZ CLICK](#)

Impacto socio-económico de las operaciones, productos o proyectos empresariales [HAZ CLICK](#)

Impacto socio-económico de las operaciones, productos o proyectos empresariales en un entorno local [HAZ CLICK](#)

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO

El Cuaderno Digital sobre Medición de Impacto Socio - Económico:

La medición de impacto socio-económico de los proyectos y operaciones de las empresas es una práctica relativamente nueva que se encuentra en pleno desarrollo. Cuando se inician este tipo de ejercicios en la compañía, se encuentran importantes retos en el camino.

El Cuaderno Digital tiene como objetivo ser un documento de referencia y consulta sobre la medición del impacto socio-económico de proyectos y operaciones de empresas facilitando un mayor y mejor aprendizaje sobre un aspecto tan clave para la empresa y la sociedad.

Impacto:

Conjunto de consecuencias provocadas por una actuación que afecta a un entorno local.

Impacto socio-económico:

Conjunto de consecuencias relativa a la sociedad y la economía provocadas por una actuación en un entorno local.

Impacto socio-económico de las operaciones, productos o proyectos empresariales:

Conjunto de consecuencias relativa a la sociedad y la economía provocadas por una operación, un producto o un proyecto de una empresa en un entorno local.

Impacto socio-económico de las operaciones, productos o proyectos empresariales en un entorno local:

Conjunto de consecuencias relativa a la sociedad y la economía provocadas por una operación, un producto o un proyecto de una empresa en un conjunto de circunstancias, físicas y morales, que rodean a una persona o grupo de personas.

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO OBJETIVOS EMPRESARIALES

GESTIÓN

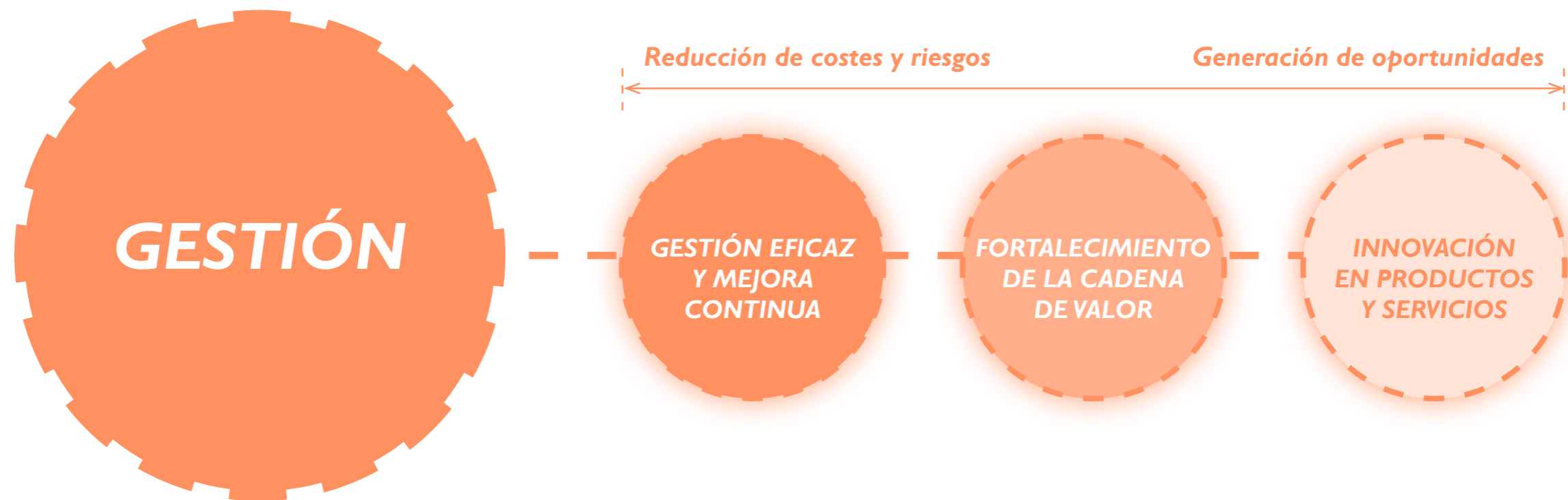
DIÁLOGO

COMUNICACIÓN

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO OBJETIVOS EMPRESARIALES

LOS BENEFICIOS EMPRESARIALES ASOCIADOS A LA GESTIÓN

Medir el impacto socio - económico de las operaciones, productos o proyectos concretos de las empresas en un entorno permite una mejor identificación y gestión de riesgos y oportunidades asociadas al negocio.



Grupos de interés clave: inversores, empleados, proveedores, distribuidores, clientes, partners externos o autoridades públicas.

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO OBJETIVOS EMPRESARIALES

GESTIÓN EFICAZ Y MEJORA CONTINUA

A través de la medición del impacto socio-económico se consigue obtener una mejor y mayor capacidad de gestión de los impactos negativos. Una medición continuada ayuda a identificar las áreas prioritarias de mejora.

FORTALECIMIENTO DE LA CADENA DE VALOR

Entendiendo el impacto socio-económico de las operaciones, productos o proyectos de una empresa, se pueden identificar los impactos negativos y positivos en la cadena de valor para gestionarlos.

INNOVACIÓN EN PRODUCTOS Y SERVICIOS

La medición del impacto socio-económico ayuda a detectar necesidades y retos concretos que pueden catalizar la innovación en productos, servicios y sus procesos de desarrollo.



LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO OBJETIVOS EMPRESARIALES

MEJORA DEL ENTORNO EMPRESARIAL

Medir y entender el impacto que tienen las operaciones de la empresa en un entorno y dialogar con grupos de interés sobre dicho impacto crea y genera un ambiente más positivo hacia la empresa, su negocio y sus operaciones.

OBTENER O MANTENER UNA LICENCIA PARA OPERAR

Conocer el impacto socio-económico que se tiene en una comunidad ayuda a obtener o mantener una legitimación de las operaciones en ese entorno.

PARTNER DE CONFIANZA

Dialogar con grupos de interés sobre el impacto socio-económico que se tiene en una comunidad ayuda a crear una mayor confianza del entorno hacía la compañía.



DIÁLOGO

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN DEL IMPACTO OBJETIVOS EMPRESARIALES

GENERA CONFIANZA Y CREDIBILIDAD

Medir y comunicar los resultados del impacto que tienen las operaciones de la empresa en un entorno genera credibilidad hacia el negocio creando y fomentando una relación de confianza que puede prevenir y mitigar posibles conflictos.

RECONOCIMIENTO

La comunicación del impacto socio-económico otorga reconocimiento de los esfuerzos hechos por los empleados y la empresa. Esto genera no solo un orgullo de pertenencia de los empleados, si no afecta positivamente su lealtad y productividad. Además, tiene impactos positivos sobre la reputación.

DIFERENCIACIÓN

Comunicando el impacto socio-económico de un proyecto, producto u operación a través de la generación de confianza y credibilidad, contribuye al posicionamiento y diferenciación. Además, da lugar a un reconocimiento positivo de los grupos de interés externos hacia la empresa contribuyendo positivamente a la reputación.



COMUNICACIÓN

UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO PARA EMPEZAR LA MEDICIÓN

La medición del impacto socio - económico de operaciones y proyectos empresariales es un ejercicio que debe alimentarse del entorno sobre el cual se lleva a cabo la medición. Por otro lado, también es esencial que la medición de impacto se diseñe en base a lo relevante o material para la propia empresa. Estos aspectos claves nos ayudan a concretar la metodología genérica para el ejercicio.

Se puede identificar un marco conceptual genérico que apoye a las empresas en su camino hacia la detección de los indicadores más relevantes, materiales y valiosos para la empresa y el ejercicio de medición de impacto.

A continuación, se presenta un marco conceptual genérico que ayuda a estandarizar el proceso de obtención e identificación de indicadores, herramientas y metodologías a utilizar:

UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO PARA EMPEZAR LA MEDICIÓN



UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO PARA EMPEZAR LA MEDICIÓN

EL ENTORNO Y SU CONTEXTO

Entender y conocer el contexto local es importante a la hora de detectar necesidades concretas contra las que medir resultados. Esto supone un aspecto esencial antes, durante y después del proyecto ya que garantiza que se miden aspectos relevantes y materiales de ese entorno y sociedad.

LA MOTIVACIÓN DE LA EMPRESA

Determinar la lógica y las motivaciones de la empresa en el proyecto, operación o producto es esencial. Es importante también reflexionar sobre el valor que quiere percibir o retorno de la inversión que espera.

LAS EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Entender las expectativas de los grupos de interés permite identificar temas prioritarios que puedan alimentar el desarrollo de indicadores de medición de impacto. Determinar, con precisión, sin embargo, el grado de diálogo que se debe llevar a cabo es difícil. Algunas empresas optan por un diálogo exhaustivo mientras que prefieren un diálogo más limitado. Lo importante, independientemente de del nivel de diálogo, es entender las expectativas de los grupos de interés en relación al proyecto o producto empresarial. esta información ayudará a contrastar la información obtenida en los pasos anteriores.

LOS INDICADORES MÁS ADECUADOS

Determinar los indicadores más adecuados para maximizar el que aporten mayor valor ayudando a cumplir los objetivos del ejercicio de medición.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Existen un número creciente de herramientas y metodologías de medición a disposición de las empresas. A continuación se presentan las metodologías más destacadas que ayudan a organizaciones a medir el impacto socio-económico de sus operaciones, proyectos, productos o servicios concretos.

Cabe resaltar que el cuaderno digital destaca algunas de las herramientas de mayor referencia en el área de medición del impacto socio-económico sin ser exhaustivo.

Las metodologías destacadas son las siguientes:

NOMBRE DE LA HERRAMIENTA	GRUPO DE INTERÉS AL QUE VA DIRIGIDO
Measuring Impact: A Guide for Business	Empresas
MDG Scan (Millenium Development Goals)	Autoridades públicas, partners externos, público interno
London Benchmarking Group (LBG)	Autoridades públicas, partners externos, público interno
Socio - economic Assessment Toolbox (SEAT)	Autoridades públicas, partners externos, público interno
Community Footprint	Autoridades públicas, partners externos, público interno
Social Return on Investment (SROI)	Autoridades públicas, partners externos, público interno
Poverty Footprint	Autoridades públicas, partners externos, público interno
Impact Reporting & Investment Standards (IRIS)	Inversores
GEMI Navigator	Público interno
Measuring Impact Framework	Público interno

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Measuring Impact: A Guide for Business

Público clave: Empresas

Descripción: Esta guía, publicada en abril 2013, tiene como objetivo ayudar a las empresas a explorar el complejo entorno de las herramientas de medición de impactos socioeconómicos. Además, pretende también brindar una imagen completa de las herramientas existentes en el ámbito de la medición de impacto socio-económico con el fin de ayudar en la elección de aquella que más se ajusta a las necesidades de la empresa.

La Guía de medición de impacto del World Business Council for Sustainable Development, presenta además la terminología y los aspectos teóricos básicos empleados en este ámbito pero desde una óptica empresarial. Con esta introducción pretende servir de catalizador de mayores y mejores prácticas de medición de impacto socio-económico en el sector empresarial. Sobre todo, introduce una terminología base para empezar a traducir este tipo de prácticas al entorno de las empresas. En definitiva, el contenido de esta guía crea una base de conocimiento estructurado para impulsar los esfuerzos de las empresas en esta área.

Desarrollado por: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

Antigüedad: 2013.

Indicadores concretos: No, es una guía que pretende proporcionar argumentos para el business case de medición de impacto socio-económico y sobre todo introduce una terminología de base que puede ser interesante para empresas que estén empezando este tipo de prácticas de medición o aquellas que estén interesadas en mejorar sus prácticas existentes.

Accesibilidad: Acceso público.

Valor añadido: Es una guía que aporta mucho valor añadido ya que introduce una terminología de base comúnmente aceptada en los entornos de expertos de medición socio-económico pero que no se había, hasta el momento, traducido a un contexto empresarial. Esta terminología y su uso por parte de la guía, genera mayor comprensión y conocimiento en el área acelerando los esfuerzos empresariales en este ámbito.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

MDG Scan

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Esta herramienta ayuda a empresas a medir su contribución a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, demostrando su papel y aportación concreta.

El MDG Scan se enfoca exclusivamente en el impacto positivo de la empresa. Ofrece a empresas y otras organizaciones la oportunidad de analizar como el mundo corporativo puede aportar positivamente al crecimiento económico y la reducción de la pobreza.

Desarrollado por: Business in Development and Sustainability, MDG Scan

Antigüedad: 2005

Indicadores concretos: Sí, los objetivos de desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas son las métricas contra las que se miden los resultados.

Accesibilidad: Acceso público. Las empresas que quieran utilizar la plataforma deben registrarse para introducir datos. Se puede elegir la opción de publicar datos o no.

Valor añadido: El MDG Scan se ha desarrollado con la intención de crear un proceso simplificado para entender resultados. Estas simplificaciones están presentes en la metodología de MDG Scan y debe tenerse en cuenta a la hora de analizar resultados. Además, cabe destacar que se enfoca solamente en medir los impactos positivos, ignorando aquellos que puedan ser negativos.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

London Benchmarking Group (LBG)

Público clave: Empleados, dirección, proveedores, partners externos y autoridades públicas.

Descripción: Herramienta de medición de impacto de programas de inversión en la comunidad de las empresas, utilizando un marco conceptual basado en inputs (recursos puestos por la empresa), outputs (recursos y resultados obtenidos a través de esos inputs) y leverage (terceros impactos). Es una de las metodologías más comúnmente aceptadas por las empresas para medir los resultados de este tipo de acciones.

Desarrollado por: Corporate Citizenship – London Benchmarking Group

Antigüedad: No hay información.

Indicadores concretos: Sí, estos indicadores están estructurados en base a inputs, outputs y leverages.

Accesibilidad: Acceso parcial. Metodología de acceso limitado por el uso de la red global de socios de LBG que reciben, aparte de acceso a la herramienta completa, apoyo en su implantación. Accesible al público un manual estándar de guía de la metodología.

Valor añadido: Una estructura que brinda la oportunidad de desarrollar un análisis en base a inputs y outputs. Es una herramienta de apoyo relativamente sencilla para las empresas con acciones de inversión en la comunidad. Sin embargo, la información obtenida no se pone en el marco de, o compara con, un contexto local concreto.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN: Anglo- American's Socio-economic Toolbox (SEAT)

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Herramienta de medición del impacto social y ambiental de las operaciones de una empresa. Desarrollada por la empresa minera Anglo-American, refleja la complejidad de gestionar dicho impacto en operaciones extractivas de gran envergadura. La herramienta está diseñada para identificar y gestionar los impactos sociales y ambientales durante el desarrollo, implantación y cierre de la operación.

El proceso SEAT se divide en siete pasos. Cada uno de estos apartados cuenta con sus propias herramientas de apoyo.

Identificación de la operación

- Diálogo con grupos de interés
- Valorar y priorizar impactos y temáticas
- Mejorar la gestión del rendimiento social
- Entrega de beneficios aumentados a la comunidad
- Desarrollo de un plan de gestión social
- Preparación del informe SEAT y diálogo con los grupos de interés.

Desarrollado por: Anglo-American

Antigüedad: III versión desarrollada en 2012

Indicadores concretos: Sí. Las herramientas de apoyo incluyen áreas de enfoque e indicadores concretos a medir. Es bastante exhaustivo.

Accesibilidad: Acceso público. Incluye documentos de apoyo por cada fase.

Valor añadido: Es una herramienta que permite el enfoque local y ayuda a entender el impacto socio-económico de la empresa en base a ese contexto. Los desarrolladores están trabajando en una herramienta online que facilitará aún más la captura de información y la gestión de la huella social de la empresa.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Community Footprint

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Huella social o “community footprint”, es una metodología que permite la medición y gestión posterior de los impactos socio-económicos positivos y negativos de sus actividades y operaciones en un área local.

La metodología permite medir el impacto de las operaciones y actividades- empleo, productos y servicios, localización, cadena de proveedores e inversión en la comunidad- relevantes sobre las personas, el medioambiente y la económica de una zona concreta a través de cinco pasos:

1. Definir lo local
2. Entiende lo material de tu negocio y las necesidades sociales locales
3. Entiende tu Huella Social
4. Identificar áreas de acción y actúa
5. Revisar y evaluar

Es una metodología que, en base a la experiencia de SEAT, contiene un marco conceptual práctico incorporando documentos de apoyo.

Desarrollado por: Business in the Community

Antigüedad: 2013 (continúa en fase piloto)

Indicadores concretos: Sí, la herramienta brinda un listado exhaustivo de indicadores tanto sociales como de negocio. Adicionalmente, incluye una base de datos de posibles acciones a llevar a cabo en base a los impactos negativos y positivos identificados.

Accesibilidad: Acceso público. La metodología, documentos concretos, manuales, etc. están todos disponibles al público.

Valor añadido: Es una herramienta que permite el enfoque local y ayuda a entender el impacto socio-económico de la empresa en base a ese contexto. Los desarrolladores están trabajando en una herramienta online que facilitará aún más la captura de información y la gestión de la huella social de la empresa.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Social Return on Investment (SROI)

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Es un método basado en principios que entienden el valor no-financiero relativo a los recursos invertidos. La metodología se basa en resultados o outcomes directos e indirectos derivados de las acciones, operaciones o políticas concretas. Contiene cinco pasos:

1. Establecer el alcance, identificar a los stakeholders y trazar el formato de diálogo
2. Crear mapa de outcomes
3. Evidenciar los outcomes y su valoración; a través del diálogo con los grupos de interés e identificación de indicadores concretos objetivos y subjetivos
4. Establecer el impacto
5. Calcular el SROI en base a resultados positivos y negativos

El resultado de la implantación y uso de esta metodología lleva un valor monetario simbólico del retorno de la inversión social.

Desarrollado por: Inicialmente documentada en 2000 por Roberts Enterprise Development Fund aunque ha sido elaborado en varias ocasiones por entidades como Hewlett's Foundation y la Oficina del Tercer Sector del Gobierno Británico, este último en 2007, que llevó a la creación del The SROI Network como responsables del método. Se creó un manual en 2009.

Antigüedad: 2007-2009

Indicadores concretos: El manual de uso incluye algunos ejemplos de apartados identificados en los casos prácticos aunque no son exhaustivos.

Accesibilidad: Acceso público.

Valor añadido: Proporciona una caja de herramientas de apoyo para la medición de impacto socio-económico que incluye diferentes plantillas y hojas de trabajo. Es una herramienta muy detallada que está abierta al público. Además, considera el diálogo con los grupos de interés como esencial y obligatorio dentro de un proceso de medición de impacto socio-económico. Su complejidad hace que la implantación sea complicada y muy intensiva en recursos.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Poverty Footprint

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Metodología cuyo objetivo es dar a entender la contribución de una empresa a la erradicación de la pobreza en su cadena de valor y en las comunidades y países donde opera. La herramienta se enfoca en entender el impacto de cinco aspectos concretos relacionados con la empresa: cadena de valor; contribuciones macro-económicas, políticas e instituciones, implicaciones sociales de las prácticas ambientales y desarrollo de productos y marketing.

La metodología analiza el efecto de estos aspectos sobre la calidad de vida, el bienestar y la salud, la igualdad y diversidad, la estabilidad y la seguridad y el empoderamiento del entorno.

Esta además compuesto por un marco conceptual de implantación de cinco fases, incluidas preparación y estudio, iniciación y colección de datos, evaluación y valoración y finalmente implantación de recomendaciones de mejora.

Desarrollado por: OXFAM International

Antigüedad: 2009

Indicadores concretos: No, están disponibles las áreas generales de impacto.

Accesibilidad: Acceso parcial. Información general accesible pero metodología y su posible implantación debe ser a través de la organización desarrolladora.

Valor añadido: Enfoque sobre el impacto de la empresa en la erradicación de la pobreza con claros áreas de evaluación de impacto claramente definidas. Los resultados del uso de la metodología son interesantes para la empresa en su relación con la comunidad local y autoridades públicas locales, nacionales o internacionales. La accesibilidad restringida limita su posible impacto, alcance y uso.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Impact Reporting & Investment Standards (IRIS)

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: IRIS es el catálogo de métricas de rendimiento que inversores de referencia utilizan para medir el éxito social, ambiental y financiero, para evaluar inversiones y aumentar la credibilidad del sector.

La metodología se divide en seis áreas generales que pueden aplicarse a todos los sectores y tipos de empresas:

1. Descripción organizacional: Incluye métricas sobre la misión de la compañía, el modelo operativo, la localización, etc.
2. Descripción del producto: Incluye la descripción de los productos de la empresa en cuestión, sus servicios y base de clientes.
3. Rendimiento financiero: Incluye métricas de rendimiento consistentes con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados y los Estándares de Reporting Financieros Internacionales.
4. Impacto Operativo: Requiere información sobre las políticas, empleados y rendimiento ambiental de la empresa.
5. Impacto de Producto: Incluye información sobre los beneficios de los productos y servicios de una organización.
6. Terminología: Definición de términos.
7. Uso del informe e integración.

Desarrollado por: Global Impact Investing Network (GIIN)

Antigüedad: 2008 (Desarrollado por la Rockefeller Foundation, Acumen Fund y B Lab con el apoyo de Hitachi, Deloitte, and Pricewaterhouse Coopers). Gestionado e impulsado por el GIIN desde 2009. Una nueva versión de IRIS se publicará a lo largo de 2014.

Indicadores concretos: Sí, dispone métricas generales y específicas por sector en cada una de las seis secciones.

Accesibilidad: Acceso parcial - No es pública pero disponen de varios documentos de apoyo y guía para descarga. La dimensión comparativa entre empresas tiene acceso restringido.

Valor añadido: IRIS es una metodología muy reconocida por el mundo de los inversores de impacto. El gran valor de la herramienta de cara a sus principal es grupos de interés es la comparabilidad de la información entre empresas.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

GEMI Navigator

Público clave: Autoridades públicas, partners, externos, público interno.

Descripción: Herramienta para el desarrollo e implantación de métricas que ayuden a alimentar la estrategia de negocio desde una perspectiva financiera y no-financiera. Se trata de un marco conceptual con sistemas de gestión como base que establece seis pasos a través de los cuales los gestores de organizaciones y empresas pueden llegar a identificar los indicadores más apropiados.

Estos son:

- Planificación: Pasos 1-3- ¿Qué es material?
- Acción y Observación: Paso 4- ¿Qué medimos y cómo?
- Avance: Pasos 5-6- ¿Cómo garantizar la efectividad?

GEMI Navigator facilita la identificación de métricas concretas y precisas que aporten valor a la organización y alimenten la estrategia de negocio.

Desarrollado por: Global Environmental Management Initiative (GEMI) en colaboración con BRIDGES to Sustainability de Golder Associates Inc.

Antigüedad: 2007

Indicadores concretos: No, es un marco conceptual que apoya el desarrollo de indicadores hechos a medida.

Accesibilidad: Acceso público. La metodología, documentos concretos, manuales, etc. están todos disponibles al público.

Valor añadido: Es un marco conceptual muy valioso que desde la perspectiva de sistemas de gestión guía hacia la reflexión e identificación de indicadores hechos a medida para la empresa, garantizando su usabilidad y materialidad. Su naturaleza hace que sea un ejercicio que puede llegar a ser complicado, requiriendo conocimiento concreto interno o contratación externa de expertos.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

WBCSD Measuring Impact Framework

Público clave: Público interno.

Descripción: La herramienta delimita un marco conceptual para entender, desde la perspectiva empresarial, la contribución al desarrollo social de una empresa.

Basado en cuatro pasos concretos, se enfoca en entender los impactos directos e indirectos de las actividades de negocio:

1. Delimitar y crear el alcance
2. Medir impactos directos e indirectos
3. Valorar la contribución al desarrollo
4. Priorizar la respuesta

Desarrollado desde el punto de vista empresarial, permite obtener información material y relevante para la estrategia de negocio a largo plazo. Es un marco conceptual práctico y flexible que facilita la integración de estándares y herramientas existentes y posiblemente ya utilizadas por la empresa.

Desarrollado por: World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

Antigüedad: 2008

Indicadores concretos: Sí, proporciona posibles impactos empresariales y su traducción a áreas de desarrollo- no es exhaustiva.

Accesibilidad: Acceso público. Incluye casos prácticos de implantación por empresas de diferentes sectores en diversas zonas geográficas.

Valor añadido: Es una herramienta práctica y muy útil a la hora de traducir impactos directos de la empresa como sus productos y servicios o creación de empleo a indicadores de impacto sobre el desarrollo social como crecimiento económico, derechos humanos o estabilidad social. Los impactos directos y su correspondiente contribución al desarrollo se hace a través de asociación. Fomenta el diálogo con grupos de interés.

HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Esta tabla incluye información sobre los objetivos empresariales a los que corresponde cada herramienta. Además, proporciona de una manera sencilla, información sobre el nivel de aplicación de esta metodología - a nivel de proyecto local, dentro de la cadena de valor, medición del impacto sobre un producto específico y operaciones a nivel nacional o global. La tabla pretende actuar como una guía para determinar la herramienta más acertada según los objetivos perseguidos y el nivel de aplicación de la medición.

HERRAMIENTA	OBJETIVO EMPRESARIAL			NIVEL DE APLICACIÓN					
	Nombre	Comunicación	Diálogo	Gestión	Proyecto nivel local	Cadena de valor	Producto / línea de negocio	Operaciones a nivel nacional	Global
MDG Scan	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
London Benchmarking	●	✓	✓	✓	○	○	○	✓	○
SEAT	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Community Footprint	●	✓	✓	✓	✓	○	○	○	○
SROI	●	✓	✓	✓	✓	○	○	○	○
Poverty Footprint	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
IRIS	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
GEMI Navigator	●	✓	○	○	✓	✓	✓	✓	✓
Measuring Impact Framework	●	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

** En esta tabla, no se incluye Measuring Impact: A Guide for Business (WBCSD) debido a que es una guía empresarial y no una herramienta de medición.

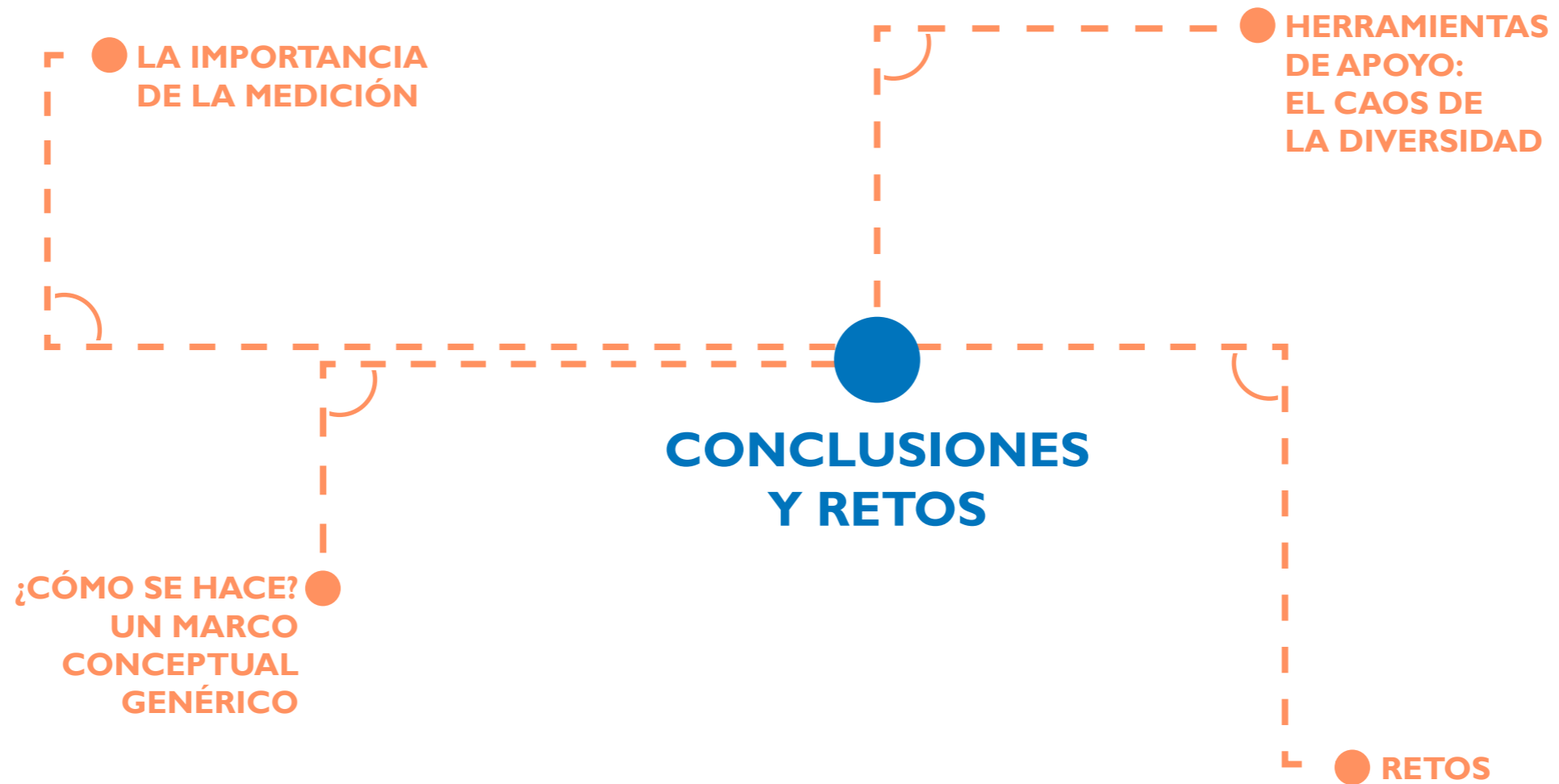
HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS DE MEDICIÓN:

Este cuaderno digital destaca diferentes herramientas y metodologías relacionadas con la medición de impacto socio - económico de las operaciones de la empresa. Sin embargo, no pretende ser una enciclopedia exhaustiva de dichas metodologías, si no presentar, de manera sencilla, algunas de las herramientas más destacadas.

Otras fuentes de información, documentos de guía y publicaciones relacionadas con la medición de impacto socio - económico de las operaciones empresariales:

- **Measuring Total Impact: A new language for Business Decisions** [HAZ CLICK](#) (PWC- 2013).
- **The Reputation Journey: From measurement to business impact** [HAZ CLICK](#)
(Reputation Institute - 2013).
- **Social and economic impact: measurement, evaluation and reporting** [HAZ CLICK](#)
(Se requiere registro para acceder). (Ethical Corporation - 2010).

CONCLUSIONES Y RETOS



CONCLUSIONES Y RETOS

CONCLUSIONES

LA IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN

El impacto socio - económico de la empresa y su éxito de negocio están estrechamente entrelazados. La medición del impacto socio - económico de un proyecto u operación empresarial no solo apoya a la empresa en la identificación de **oportunidades de negocio y reducción de riesgos y costes**, si no que además facilita **mejores relaciones con grupos de interés clave** como autoridades públicas o comunidades locales.

Las mediciones son además, una **herramienta de persuasión interna en la propia empresa**. Facilita la labor de destacar la importancia de las acciones llevadas a cabo y del impacto positivo que tiene la organización.

Ayuda también a **obtener inversiones internas y externas**. Las mediciones de impacto contribuyen a generar una percepción de impacto y resultado que puede utilizar la empresa y con ellas generar una mayor asignación de recursos para este tipo de iniciativas.

Finalmente, desde el punto de vista de transparencia, es importante demostrar una gestión transparente de los fondos asignados a los proyectos. La medición del impacto socio - económico puede ayudar en este sentido.

CONCLUSIONES Y RETOS

CONCLUSIONES

¿CÓMO SE HACE?. UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO

En base a la experiencia de diferentes organizaciones en la medición de impacto socio-económico y teniendo en cuenta el contenido de las herramientas presentadas, se puede determinar un marco conceptual genérico para la obtención de indicadores hechos a medida. Este marco ayuda a empresas y organizaciones por igual, a identificar métricas de medición ajustándose a la realidad, materialidad y contexto en el que se mide y se llevan a cabo los proyectos. Este marco se comenta en detalle en el segundo apartado de este cuaderno digital:



CONCLUSIONES Y RETOS

CONCLUSIONES

¿CÓMO SE HACE?. UN MARCO CONCEPTUAL GENÉRICO

Algunos consejos y recomendaciones en el contexto de este marco que se deben destacar son:

- **¡Cuidado con el contexto!** Iniciativas y metodologías de medición que se pueden utilizar en Latinoamérica pueden no ser relevantes en otros mercados.
- **Simplifica; mide solo lo materialidad.** Es importante definir bien la materialidad para la empresa y para el entorno o comunidad en la que se va a llevar a cabo la medición. A veces las mediciones de impacto son muy detalladas y poco relacionadas con los impactos más relevantes. (ver reto asociado a ¿Qué se mide? El caos de los indicadores, para más información.)

CONCLUSIONES Y RETOS

CONCLUSIONES

HERRAMIENTAS DE APOYO: EL CAOS DE LA DIVERSIDAD

Como se ha destacado en el tercer apartado de este cuaderno digital, existen una variedad de herramientas y metodologías que intentan brindar apoyo al ejercicio de medición de impacto socio-económico empresarial. Desde marcos conceptuales desarrollados por organizaciones referentes en sostenibilidad y RSE como el World Business Council for Sustainable Development, hasta herramientas con carácter más comunicativo como la que se investiga la contribución de las empresas al cumplimiento de los objetivos del Milenio de Naciones Unidas.

Muchas de las metodologías tienen enfoques relativamente diferentes, que van desde la contribución a la erradicación de la pobreza, hasta la información general proporcionada a IRIS, permitiendo a inversores comparar información entre empresas. Esta diversidad genera un cierto caos en este terreno aunque debido a la naturaleza singular de cada ejercicio de medición, enriquece a nivel individual.

CONCLUSIONES Y RETOS

CONCLUSIONES

HERRAMIENTAS DE APOYO: EL CAOS DE LA DIVERSIDAD

Algunas empresas desarrollan sus propios procesos y marcos de medición, otras utilizan metodologías existentes, mientras que algunas practican una combinación. Si se va a utilizar una herramienta diseñada por terceros, es importante tener en cuenta algunos aspectos:

- **Materialidad y flexibilidad.** En relación a las posibles herramientas, es importante identificar aquella que se ajuste a las necesidades del proyecto a ser medido y sobre todo a la empresa. Cuanto más relevante sea la herramienta y más se ajuste a las necesidades de la empresa, mejor. En segundo lugar, la capacidad de la herramienta de adaptarse a las necesidades concretas de medición de la empresa es también un punto a tener muy en cuenta.
- **Equilibrio entre metodología y costes.** Es importante elegir modelos de medición de impacto que no representen un coste demasiado alto y una manutención de los procesos y administración demasiado burocrática para la empresa.
- **Dialogar o no dialogar.** El diálogo con los grupos de interés es un aspecto importante cuando se habla de medir el impacto socio-económico de proyectos o operaciones. Sin embargo, dependiendo del proyecto o la empresa, puede ser una de las partes más intensas y sensibles. Algunas metodologías lo incluyen como aspecto obligatorio mientras que otras dan alternativas u otras posibilidades para recabar la información más allá del diálogo. Tener en cuenta si se va a llevar a cabo o no, puede ayudar a facilitar la elección.

CONCLUSIONES Y RETOS

RETOS



CONCLUSIONES Y RETOS

RETOS

¿QUÉ SE MIDE? LA LOCURA DE LOS INDICADORES

Aunque se pueda identificar un marco conceptual genérico para determinar las métricas materiales e indicadores relevantes, los indicadores suponen el punto donde muchas empresas experimentan gran dificultad. El uso y cumplimiento de los tres primeros pasos del marco conceptual - entender el contexto, identificar las motivaciones de la empresa y las expectativas de los grupos de interés clave - nos ayuda a determinar indicadores materiales y a simplificar este ejercicio. Esto hace **que los indicadores sean a medida para el proyecto aportando un gran valor, pero hace que los indicadores utilizados de empresa a empresa o de proyecto a proyecto dentro de una misma organización sean diversos, limitando la comparabilidad.**

Una solución a este círculo vicioso se encuentra en los grupos de interés y el público objetivo de la medición. Teniendo en cuenta **las expectativas de los grupos de interés clave**, se pueden identificar indicadores en común e iniciativas concretas para cada uno. Es **posible llevar a cabo una medición local muy concreta a la vez**

CONCLUSIONES Y RETOS

RETOS

¿QUÉ SE MIDE? LA LOCURA DE LOS INDICADORES

que se integran indicadores generales comunes para todos los proyectos que ayuden el reporte a inversores, por ejemplo.

En el ámbito de la comunicación es importante tener en cuenta que medir no es lo mismo que comunicar. A veces las empresas miden el impacto en base a lo que quieren comunicar dando lugar a ejercicios de medición parciales que puede distorsionar- positiva o negativamente- el proyecto o operación. Otras empresas comunican el impacto de los proyectos de manera corporativa- a través de un informe de sostenibilidad por ejemplo- y no llega al público relevante (por ejemplo, comunidades locales).

CONCLUSIONES Y RETOS

RETOS

2

LA TRADUCCIÓN DE INDICADORES A IMPACTO SOCIO - ECONÓMICO

La medición del impacto socio-económico está cada vez más integrado en la forma de operar proyectos y acciones empresariales. Sin embargo, todavía queda mucho camino por recorrer. Uno de los retos pendientes es la traducción de resultados empresariales a impactos socio-económicos. Esto es debido a una falta de definición inicial de lo que significa «impacto». En muchos casos, **se mide mucho el resultado y el output pero no el impacto concretamente.**

Empresas que llevan a cabo una medición de impacto hablan de número de empleos o quizás el tipo de contratos que tienen estos empleados, pero todavía esta ausente ligar estos resultados al impacto concreto en las condiciones laborales del entorno, por ejemplo.

CONCLUSIONES Y RETOS

RETOS

3

LA ALIMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Un tercer reto a destacar en el área de medición de impacto socio-económico de proyectos o operaciones es la **ausencia de conexión entre los resultados de estos ejercicios y la estrategia de negocio de las empresas**. En muchos de los casos este tipo de ejercicios se quedan en el reporte interno a dirección o para el diálogo con la comunidad local. Sin embargo, la estrategia de negocio sigue siendo alimentada exclusivamente por componentes económicos ignorando el valor potencial de integrar oportunidades y riesgos socio-económicos.

PROYECTO TRANSVERSAL DE MEDICIÓN DE IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO

DESCRIPCIÓN Y OBJETIVOS:

Las empresas que forman parte de la edición 2013 de los CSR Innolabs plantearon la posibilidad de avanzar en un proyecto de terreno como una acción conjunta, en base a lo definido en el taller celebrado el pasado 5 de junio de 2013 en Medellín, donde se trató específicamente la temática de medición del impacto socio-económico.

Este proyecto de acción conjunta se orienta a la generación de un conocimiento que ayude a la mejora de los procesos de evaluación y medición del impacto social de las actividades de las empresas en la Latinoamérica y el Caribe, además de compartir técnicas, procesos, ejemplos de éxito y procedimientos para la gestión y medición del impacto social a través del análisis de distintos proyectos liderados por las empresas, con o sin implicación del BID u otros organismos multilaterales o nacionales de financiamiento.

Las empresas, bajo la secretaría técnica de Forética y con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo quieren determinar, en base a sus prácticas existentes, una serie de indicadores clave para la medición del impacto socio-económico en la región.

El proyecto se encuentra en pleno desarrollo y los resultados se darán a conocer en 2014.

Si le interesa explorar su posible participación en el proyecto o obtener más información, póngase en contacto con Beatriz Berruga en bberruga@foretica.es.

PARTICIPANTES

Los CSR Innolabs están enfocados en el trabajo conjunto de una serie de organizaciones líderes en RSE en Latinoamérica. Estas organizaciones son:



PARTICIPANTES

BID



BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

El BID es una de las principales fuentes de financiamiento de largo plazo para América Latina y el Caribe. Fundado en 1959, el Banco, con un total 48 países miembros, contribuye a acelerar el proceso de desarrollo económico y social de sus 26 países miembros prestatarios en la región.

El BID, una de las mayores instituciones multilaterales de desarrollo regional, facilita a través de su Oficina de Alianzas Estratégicas la cooperación con múltiples socios.

www.iadb.org

PARTICIPANTES

ACCIONA



ACCIONA es una de las principales corporaciones españolas, que opera en infraestructuras, energía, agua y servicios en más de 30 países. Su lema “Pioneros en desarrollo y sostenibilidad” refleja su compromiso en todas sus actividades de contribuir al crecimiento económico, al progreso social y a la protección del entorno, un compromiso reconocido por su inclusión en los índices de sostenibilidad Dow Jones (DJSI) y FTSE4Good. ACCIONA cotiza en el índice Ibex-35, cuenta con una plantilla de unos 32.000 profesionales y alcanzó unas ventas de 7.016 millones de euros en 2012.

Twitter: [@acciona](https://twitter.com/acciona) YouTube: www.youtube.com/user/interacciona1

Blog: <http://sostenibilidad-acciona.com> Facebook: www.facebook.com/acciona

LinkedIn: www.linkedin.com/company/acciona

www.accion.es



IMPORTANCIA
MEDICIÓN

MARCO
CONCEPTUAL

HERRAMIENTAS

CONCLUSIONES

PROYECTO
TRANSVERSAL

QUIÉNES SOMOS

PARTICIPANTES

CEMEX



Construyendo el futuro^{MR}

CEMEX es una compañía global de materiales para la industria de la construcción que ofrece productos de alta calidad y servicios confiables a clientes y comunidades en América, Europa, África, Medio Oriente y Asia.

Nuestra red de operaciones produce, distribuye y comercializa cemento, concreto premezclado, agregados y otros productos relacionados en más de 50 países, a la vez que mantenemos relaciones comerciales en aproximadamente 102 naciones. Impulsa el desarrollo de los países en los que tiene presencia mediante la creación de soluciones innovadoras y sustentables para la construcción que mejoren la calidad de vida de la gente.

www.cemex.com



IMPORTANCIA
MEDICIÓN

MARCO
CONCEPTUAL

HERRAMIENTAS

CONCLUSIONES

PROYECTO
TRANSVERSAL

QUIÉNES SOMOS

PARTICIPANTES

PEPSICO



PEPSICO

PepsiCo es un líder mundial en alimentos y bebidas, con ingresos netos de más de 65 mil millones de dólares y un portafolio de productos que incluye 22 marcas que generan, individualmente, más de mil millones de dólares en ventas anuales al por menor.

Nuestros principales negocios –Quaker, Tropicana, Gatorade, Frito-Lay y Pepsi Cola– producen cientos de alimentos y bebidas sabrosos, que son apreciados en todo el mundo.

La gente de PepsiCo está unida por un exclusivo compromiso con el crecimiento sustentable, mediante la inversión en un futuro más saludable para las personas y para nuestro planeta, lo cual significa también un futuro más exitoso para PepsiCo. A este compromiso lo llamamos “Desempeño con Propósito”: la promesa de PepsiCo de proporcionar una amplia gama de alimentos y bebidas para satisfacer gustos locales; de encontrar maneras innovadoras de minimizar nuestro impacto en el medio ambiente, mediante la conservación de energía y agua, y la reducción del volumen de nuestros empaques; de proporcionar un excelente lugar de trabajo para nuestros empleados; y de respetar, apoyar e invertir en las comunidades locales donde operamos.

www.pepsico.com



IMPORTANCIA
MEDICIÓN

MARCO
CONCEPTUAL

HERRAMIENTAS

CONCLUSIONES

PROYECTO
TRANSVERSAL

QUIÉNES SOMOS



PARTICIPANTES

SAB MILLER

SABMiller es una de las empresas cerveceras líderes del mundo, con más de 200 marcas de cerveza y cerca de 70.000 empleados en más de 75 países.

También tenemos negocios crecientes en refrescos y somos uno de los embotelladores de productos de Coca Cola más grandes del mundo.

Nos hemos convertido en líder mundial nutriendo marcas locales fuertes y construyendo portafolios de marcas que respondan a las necesidades de los consumidores en cada uno de nuestros mercados.

Nuestro portafolio incluye cervezas Premium internacionales tales como Pilsner Urquell, Peroni Nastro Azzurro, Miller Genuine Draft y Grolsch, así como marcas locales líderes como Águila, Castle, Miller Lite, Snow, Tyskie y Victoria Bitter.

Hemos crecido gracias a una cultura de excelencia operativa, entregando productos de alta calidad, innovación y crecimiento sostenible.

Creemos que nuestro negocio no está aislado de la sociedad, y que el éxito de SABMiller está totalmente ligado al bienestar de la comunidad general. En todas partes donde operamos, estamos trabajando para construir negocios locales fuertes que contribuyan a sus economías locales.

www.sabmiller.com

PARTICIPANTES

FORÉTICA



Forética es la asociación de empresas y profesionales de la RSE líder en España y Latinoamérica que tiene como misión fomentar la cultura de la gestión ética y la responsabilidad social dotando a las organizaciones de conocimiento y herramientas útiles para desarrollar con éxito un modelo de negocio competitivo y sostenible. Actualmente cuenta con más de 200 socios.

Con representación en los principales foros de la RSE a nivel europeo y latinoamericano, Forética es partner nacional de CSR Europe y miembro de la Red Forum Empresa. En España, Forética forma parte del Consejo Estatal de RSE como vocal experto. Asimismo, es propietaria de la Norma SGE 21, primer sistema de gestión de la responsabilidad social que permite, de manera voluntaria, alcanzar una certificación.

www.foretica.org



Con la colaboración de:



Secretaría Técnica:

