



Un enfoque de valor compartido para construir paz en Colombia

LAURA AMAYA, ALEXIS ALVAREZ FRANCO, ISABELLA BARRIOS

Durante los últimos dos años, FSG ha apoyado a la [Asociación Nacional de Industria de Colombia \(ANDI\)](#) en su trabajo para ayudar a empresas a abordar desafíos sociales por medio de estrategias de negocio. Hemos desarrollado la lista anual de [Empresas INspiradoras](#), que destaca a compañías que trabajan para cambiar Colombia a través del valor compartido, y hemos liderado talleres con un número de compañías interesadas en adoptar un enfoque de valor compartido.

Inspirada por el reciente trabajo de FSG y PolicyLink en [La Ventaja Competitiva de la Equidad Racial](#), la ANDI desarrolló una investigación similar enfocada en el contexto colombiano. [Dos informes publicados a principios de este año](#) resaltan cómo las empresas en Colombia trabajan para la inclusión de históricamente desatendidos o marginados y promueven la equidad mediante estrategias de valor compartido.

Hablamos con Isabella Barrios Morales, directora ejecutiva de la Fundación ANDI, para entender cómo empresas en Colombia están empleando el valor compartido para abordar retos de inclusión y equidad.

En 2017, FSG publicó La Ventaja Corporativa de la Equidad Racial, en colaboración con PolicyLink. ¿Qué inspiró a la ANDI a desarrollar un informe similar, centrado en el contexto colombiano?

Colombia firmó un acuerdo de paz con la guerrilla de las FARC en 2016, poniendo fin a 50 años de violencia. Ahora, actores en todo el país deben trabajar juntos para construir las condiciones que permitan paz y prosperidad duraderas. Esto incluye adoptar nuevas formas de pensar en cómo los negocios pueden incluir a las [víctimas del conflicto armado, a los excombatientes](#) y a las [minorías étnicas](#), como los grupos afro-descendientes e indígenas. Actualmente, 200 de las empresas miembros de ANDI trabajan con grupos

marginados y vulnerables como parte de su cadena de valor. Aunque esto es un progreso importante, demuestra que debemos seguir inspirando a muchas más organizaciones para resolver desafíos sociales en Colombia a través del gran poder de los negocios.

Demostrarles a las empresas que la inclusión y la equidad crean una ventaja competitiva para sus negocios es fundamental para incentivar a otros actores del sector privado a explorar oportunidades de valor compartido. Investigaciones e informes como los que acabamos de publicar nos permiten acercarnos a las empresas con evidencia concreta para comprobar que incluir a grupos históricamente desatendidos o marginados no sólo es un imperativo moral, sino que también genera ventajas para el negocio.

¿Cómo están aplicando las compañías en Colombia un enfoque de equidad e inclusión a sus iniciativas y estrategias de valor compartido?

En los informes que publicamos, destacamos 20 ejemplos de empresas en diferentes sectores que están adoptando un enfoque de valor compartido para incluir proactivamente a poblaciones históricamente desatendidas o marginadas. [HG Ingeniería y Construcciones](#), una empresa de infraestructura, ha incrementado sus ingresos al proporcionar soluciones hechas a la medida de las necesidades energéticas de las poblaciones afrocolombianas en áreas remotas. [Grupo Éxito](#), uno de los minoristas más importantes de América Latina, ha ajustado sus políticas de empleo para contratar y retener a víctimas del conflicto y a exguerrilleros y paramilitares que se han reinsertado a la vida civil. Al apoyar las necesidades únicas de estos empleados (a través de becas para educación continua, acceso al crédito y mejores licencias de maternidad y paternidad), Grupo Éxito ha visto un aumento en la productividad de sus empleados y mejoras significativas en el entorno laboral para sus empleados. [Grupo Nutresa](#), un gran conglomerado de alimentos y bebidas [que figura en la lista “Change the World” de Fortune 2017 \(en alianza con FSG\)](#), brinda asistencia técnica y apoyo a comunidades agrícolas cultivadoras de cacao que se han visto afectadas por el conflicto armado en Colombia. La compañía también ha modificado sus procesos de adquisición y ahora compra más del 30% de su suministro de cacao, anteriormente importado, de pequeños agricultores. Este cambio ha mejorado la calidad de los productos de la compañía y diversificado su base de proveedores, al tiempo que ha generado oportunidades económicas para comunidades agrícolas.

Si bien hay algunos ejemplos interesantes, es sólo un puñado de empresas en el país que está adoptando este enfoque, y aún queda un largo camino por recorrer. Las empresas han visto los beneficios en términos de competitividad y productividad de tomar un enfoque de equidad en sus iniciativas y estrategias de valor compartido.

Esto debería ser un importante llamado a la acción para otras empresas en Colombia.

¿Cuáles son las ventajas de negocio de desarrollar estrategias en torno a la equidad y la inclusión para las empresas en Colombia hoy en día?

La exclusión no solo afecta a las poblaciones vulnerables. También constituye un uso ineficiente de los recursos en la medida en que la economía no incorpora las habilidades y capacidades de aquellos a los que excluye. También impide que estos grupos participen en los mercados como consumidores, empleados y empresarios, lo que limita el crecimiento económico del país. Cuando las empresas aprovechan los activos de diversos grupos, se vuelven significativamente más fuertes.

Los proyectos que destacamos en nuestros informes recientes generan beneficios para las empresas y empoderan a las poblaciones históricamente desatendidas o marginadas en varias regiones de Colombia. Este enfoque puede ayudar a abrir nuevos mercados, ampliar la base de empleados bien capacitados, mejorar las tasas de retención laboral, aumentar la productividad, disminuir los costos de producción y garantizar la calidad y confiabilidad de los proveedores para empresas en Colombia.

¿Cuáles son las principales oportunidades de valor compartido, en términos de equidad e inclusión, para las empresas en Colombia hoy en día?

Hay una serie de problemas sociales en Colombia que representan oportunidades para que las empresas desarrollen estrategias de valor compartido centradas en grupos históricamente desatendidos o marginados. Dos de las más importantes desde nuestra perspectiva en la ANDI son el desarrollo rural y el empleo de poblaciones vulnerables. En nuestros [informes recientes](#), resaltamos a varias compañías que están desarrollando el sector agrícola de Colombia para proporcionarle a pequeños agricultores alternativas viables a la producción de coca. También trabajamos con un número de empresas en emplear a grupos históricamente marginados a través del [Modelo de Empleo Inclusivo](#), en asociación con otros actores, incluyendo a la [Fundación Corona](#), a [ACDI / VOCA](#) y a USAID.

Las empresas en Colombia pueden agregar valor y contribuir a la construcción de paz y prosperidad duraderas al identificar oportunidades de valor compartido en varias áreas, incluyendo el acceso a productos financieros, nutrición adecuada, y servicios y seguros de salud personalizados. Creemos que, al desarrollar una estrategia de valor compartido para incluir y empoderar a poblaciones históricamente desatendidas o marginadas, las empresas pueden alinear su misión con su crecimiento. Las organizaciones pequeñas, medianas y grandes deben reconocer las ventajas de este enfoque e incorporarlo en sus operaciones como una forma de obtener beneficios tangibles para la empresa al construir las condiciones para la paz.