



# CAMACOL

## BOGOTÁ Y CUNDINAMARCA





# Sesión 1 - Valor compartido

¿Cómo generar valor social en su modelo de negocio al tiempo que genera valor económico en su empresa?

---

## Agenda:

Motivación de estas sesiones

Panorama en Colombia

¿Qué está pasando en el mercado?

Panorama del sector de la construcción,

Concepto de Valor Compartido

Círculo Virtuoso del Valor Compartido

Tres enfoques para implementar estrategias de Valor Compartido

Invitación empresas a participar del piloto

---

**Lideran:** Lizzeth Beltrán, Subdirectora de la Fundación ANDI

Daniel Rey, Director estudios económicos Camacol B&C

Ángela Sabogal, Coordinadora de proyectos Modelo de Promoción Empleo Inclusivo - Fundación Corona (consultoría y semillero)







# Mujeres que Construyen

Una iniciativa de:

Aliados:

## Nuestro propósito

Promover acciones para fomentar nuevas **oportunidades de acceso, desarrollo y permanencia** para las **mujeres** en la cadena de valor de la **construcción**.



*Ruby Yolanda Núñez Castillo*  
Directora de Proyectos, Constructora Colpatria

Aliados:





# ¿Ejes de trabajo del proyecto?

## Construyendo igualdad de Género

Generar conciencia frente a los **roles de género y las desigualdades al interior** del sector de la construcción y su cadena de valor.

## Empresas incluyentes y diversas

Desarrollar una **trayectoria hacia la igualdad organizacional** con las empresas afiliadas a Camacol B&C, que promueva **acciones para gestionar** la igualdad de trato, oportunidades y participación entre hombres y mujeres.



## Empleabilidad y trabajo decente

Definir una **ruta de formación y empleabilidad** con enfoque de género para la contratación, retención y desarrollo de las mujeres en el sector de la construcción.



*“Soy operadora de Mini cargador, he operado también Excavadoras y Cargadores Frontales”*

*“Mi trayectoria laboral inicio como inspectora de obra, residente administrativo, residente de obra y hoy soy Directora de Obra del proyecto La Felicidad”*



*“Como Directora de Obra, en este cargo he tenido un crecimiento profesional y personal que ha beneficiado enormemente a mi familia”*



## Sesión 1 - Valor compartido

¿Cómo generar valor social en su modelo de negocio al tiempo que genera valor económico en su empresa?

---

1. Panorama en Colombia
2. ¿Qué está pasando en el mercado?

---

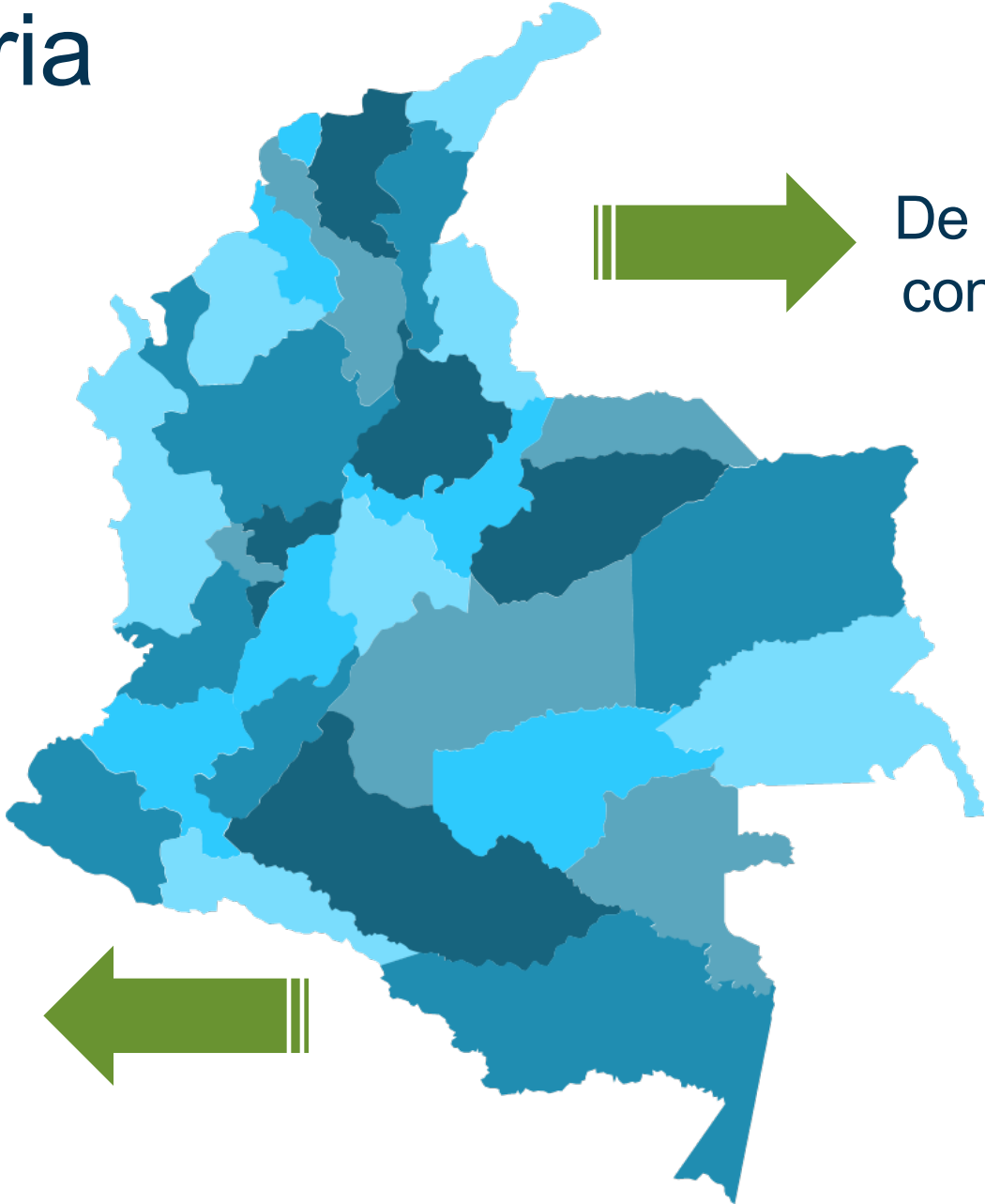
**Lideran:** Liseth Beltrán Pitta, Subdirectora de la Fundación ANDI



# Panorama en Colombia



# Pobreza Monetaria en Colombia 2020



## Pobreza extrema

De **100** personas **15** viven con menos de **\$4.833/día**

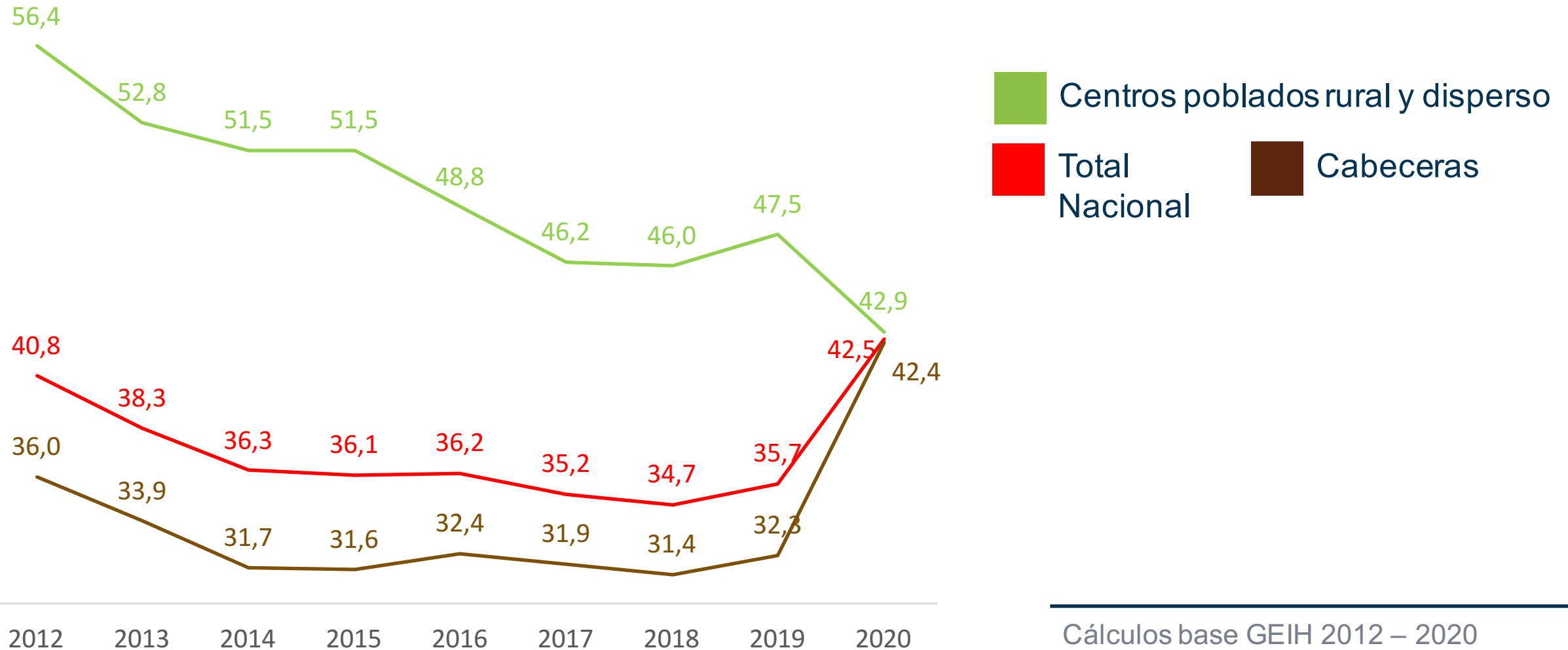
## Pobreza

De **100** personas **28** viven con menos de **\$11.056/día**

Fuente: DANE (2020)



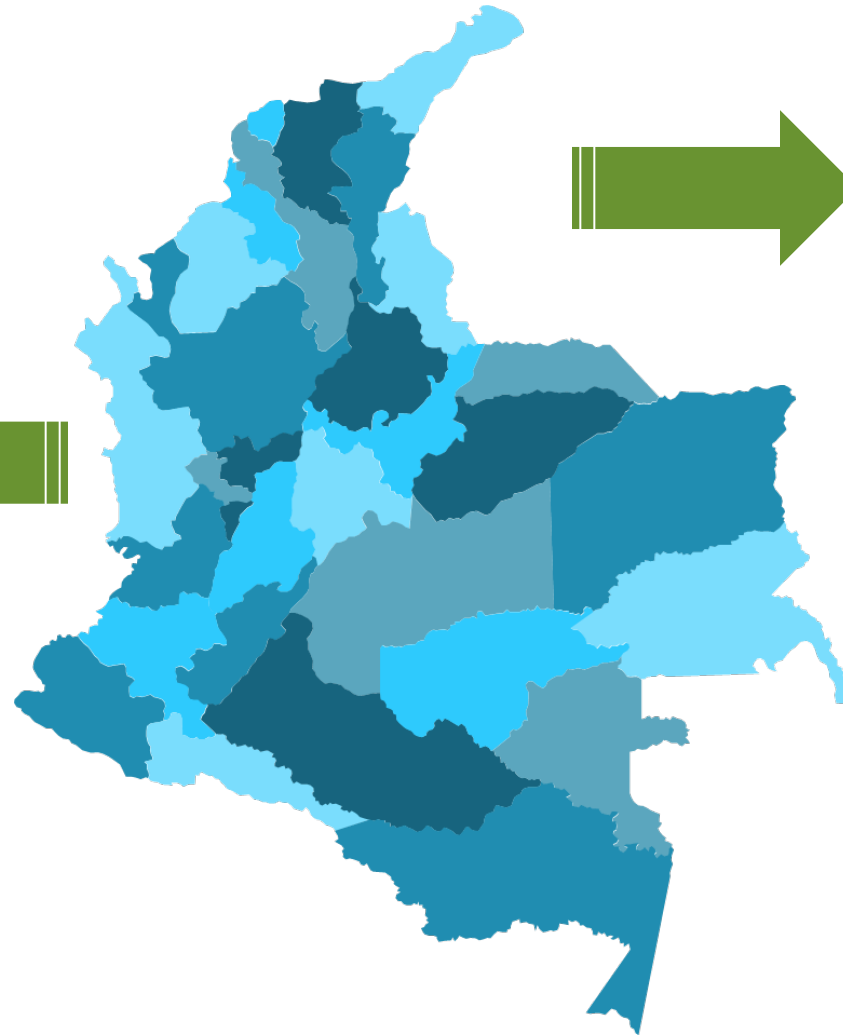
# Evolución pobreza monetaria



# Colombia es uno de los 10 países más desiguales del mundo

**Desigualdad**  
El **1%** de la población tiene el **20%** del ingreso total del país.

Fuente: CEPAL (2016)



**GINI**

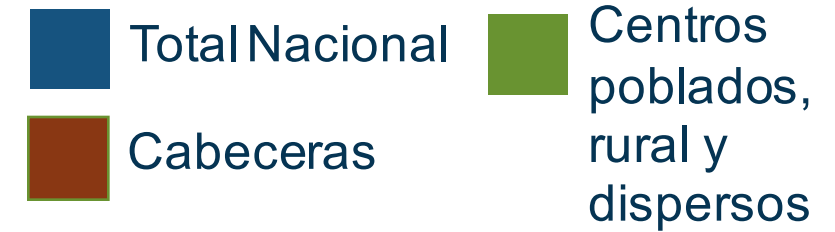
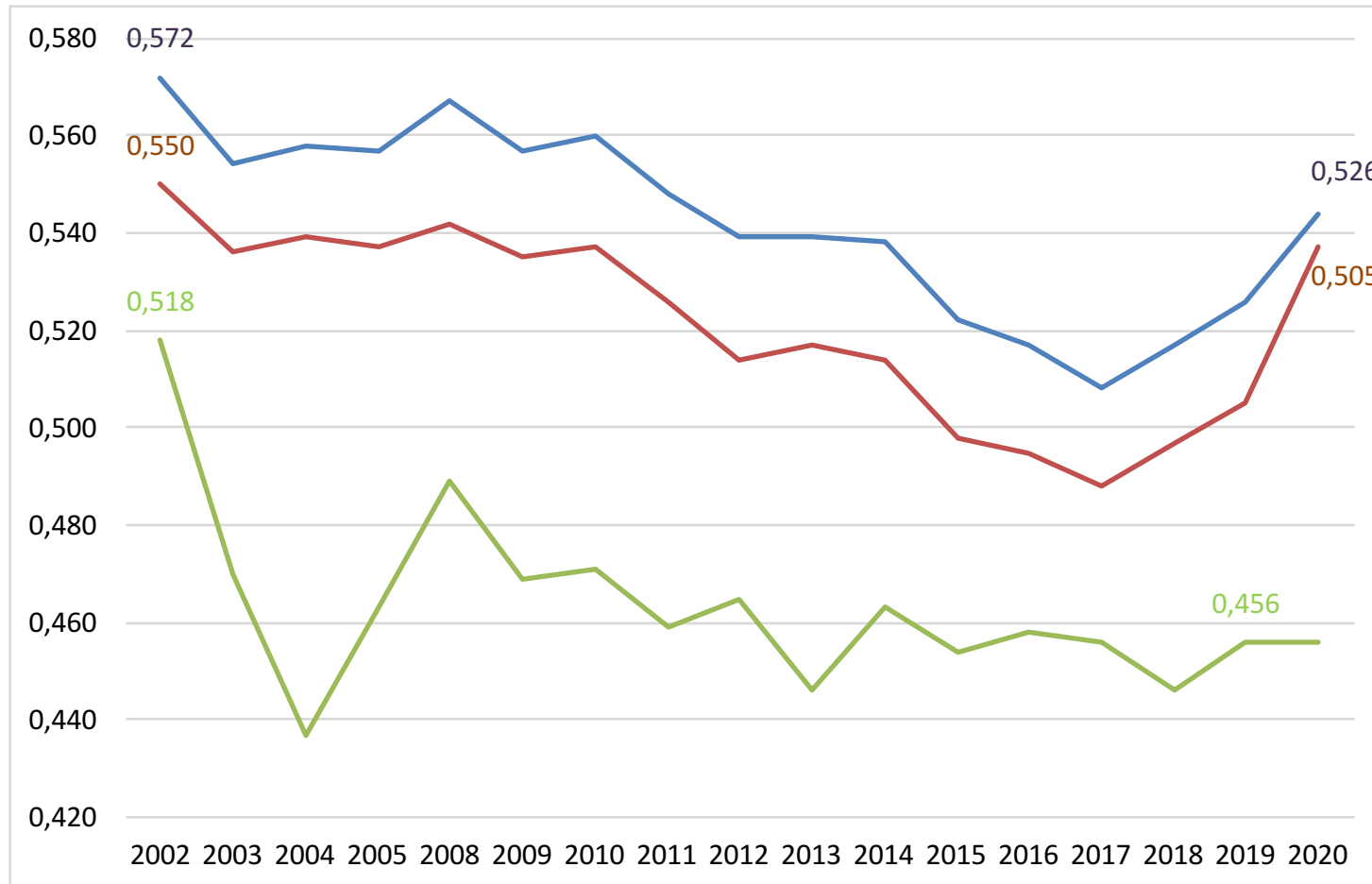
**0, 544**

Fuente: DANE (2021)

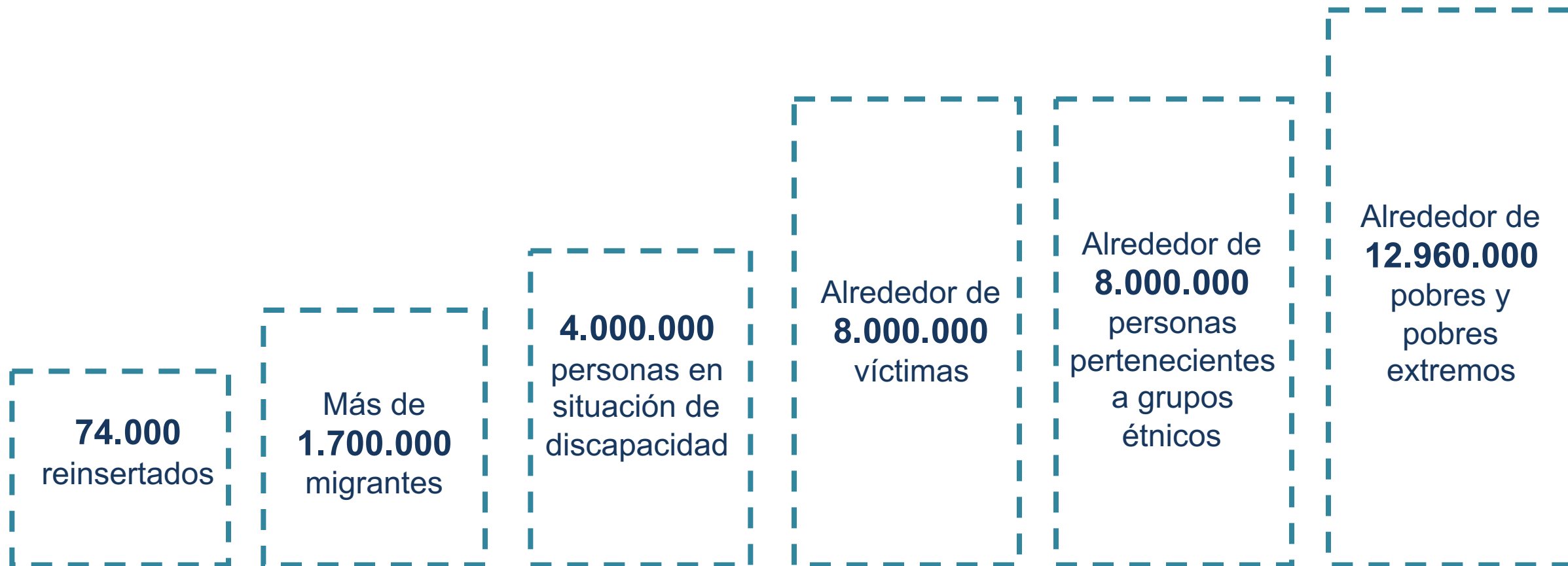
**INEQUIDAD  
EXCLUSIÓN**



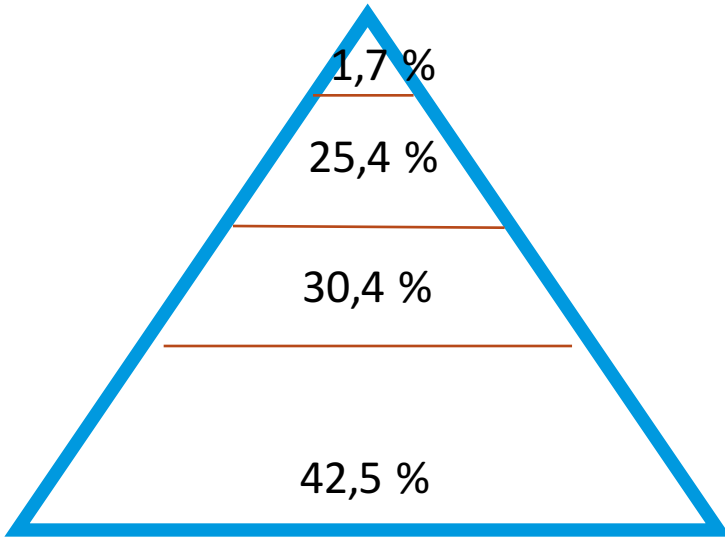
# Evolución de la desigualdad



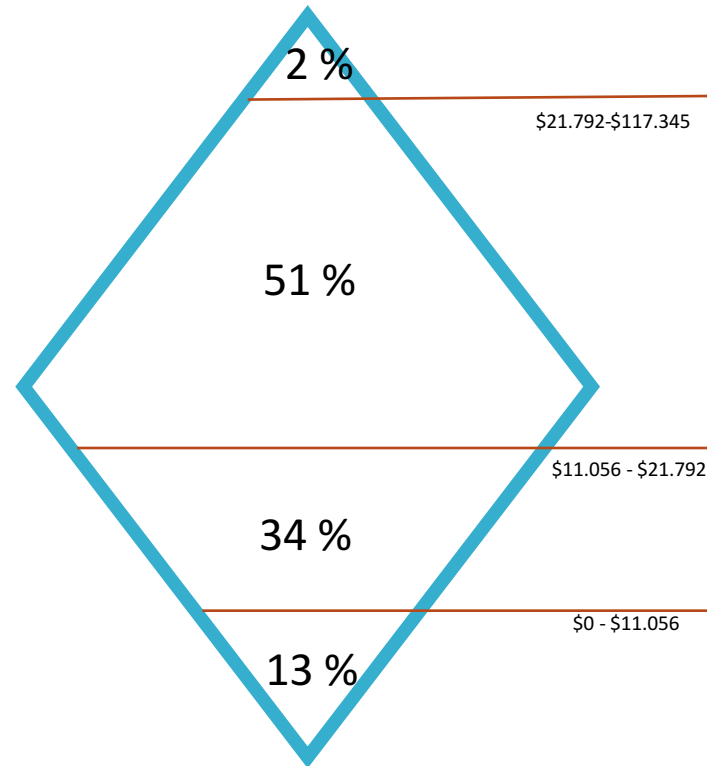
# CIFRAS POBLACION VULNERABLE



2020\*\*



2030\*\*\*



**Empresas competitivas**  
en entornos sostenibles

**Mercados** más grandes,  
estables y fuertes

**Disminuir** los costos  
asociados a la pobreza y la  
desigualdad

**Fuerza de trabajo**  
educada y calificada

\*\*Fuente: DANE, Caracterización pobreza monetaria y resultados clases sociales 2020

\*\*\*Ejercicio de prospectiva meta país, DPS, 2010

Estamos construyendo una sociedad equitativa,  
incluyente y reconciliada



—  
**¿Qué está pasando  
en el mercado?**



# El Mundo

55%

Cree que las marcas tienen un **rol más importante** que el gobierno para crear un mundo mejor.

77%

Prefiere comprar a marcas que **comparten sus mismos valores.**



**MEANINGFUL**  
BRANDS



# Colombia

# 58%

De los millenials en Colombia cree que es importante el impacto positivo que generan las empresas en la sociedad. (2020)

**Deloitte.**

# Colombia

# Edelman Trust Barometer 2020


- **58%** afirma que el capitalismo tal como existe hoy produce más daño que beneficio.
- **55%** cree que las empresas solo sirven a los intereses de unos pocos.
- **82%** está de acuerdo con que las empresas pueden incrementar ganancias y al tiempo mejorar las condiciones de las comunidades donde trabajan.

# Colombia

# Edelman Trust Barometer 2020

- **77%** cree que los CEO's deben liderar el cambio en lugar de esperar a que el Gobierno lo haga.
- **64%** de los compradores por convicción:
  - Escogen • Cambian • Evitan •
  - Boicotean una marca, basados en su postura frente a las problemáticas sociales



A top-down view of several hands of different ages and skin tones working together to assemble puzzle pieces on a rustic wooden table. Some pieces are white, while others are blue. A black pen and a notebook are visible in the upper left corner. A semi-transparent blue banner with a white border is overlaid across the center of the image, containing a quote in white text.

“Las empresas con propósito son las que cambian el mundo”



## Sesión 1 - Valor compartido

¿Cómo generar valor social en su modelo de negocio al tiempo que genera valor económico en su empresa?

---

### 3. Panorama del sector de la construcción,

---

**Lidera:** Daniel Rey Suárez, Director Estudios Económicos Camacol B&C





# CAMACOL

## BOGOTÁ Y CUNDINAMARCA





---

## Valor Compartido Concepto





# Rol del sector privado



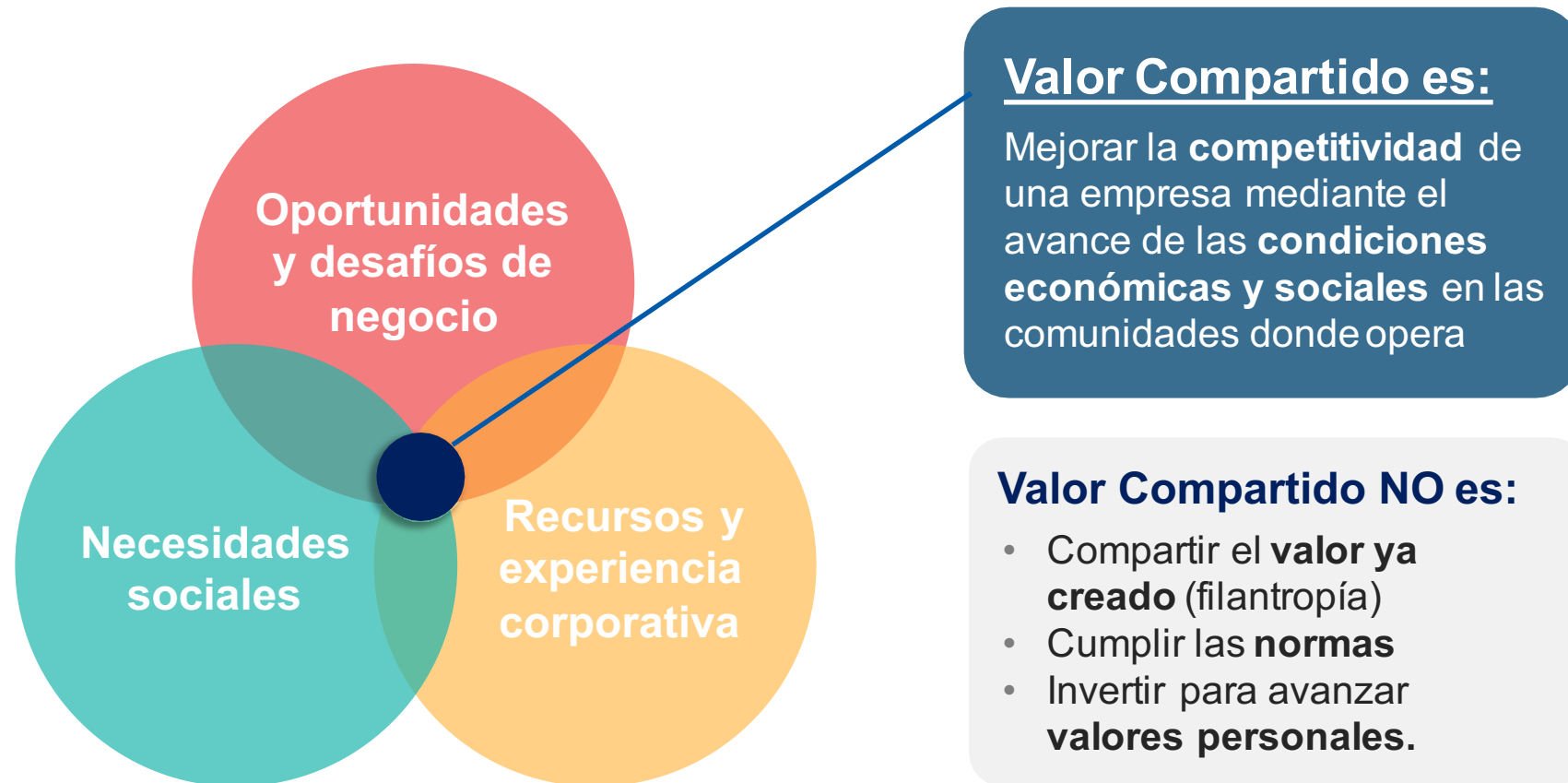
**Inversiones sociales pertinentes, sostenibles y de impacto**

# Diferentes empresas ven los problemas sociales de diferentes maneras

*Evolución en perspectivas corporativas frente al compromiso social*

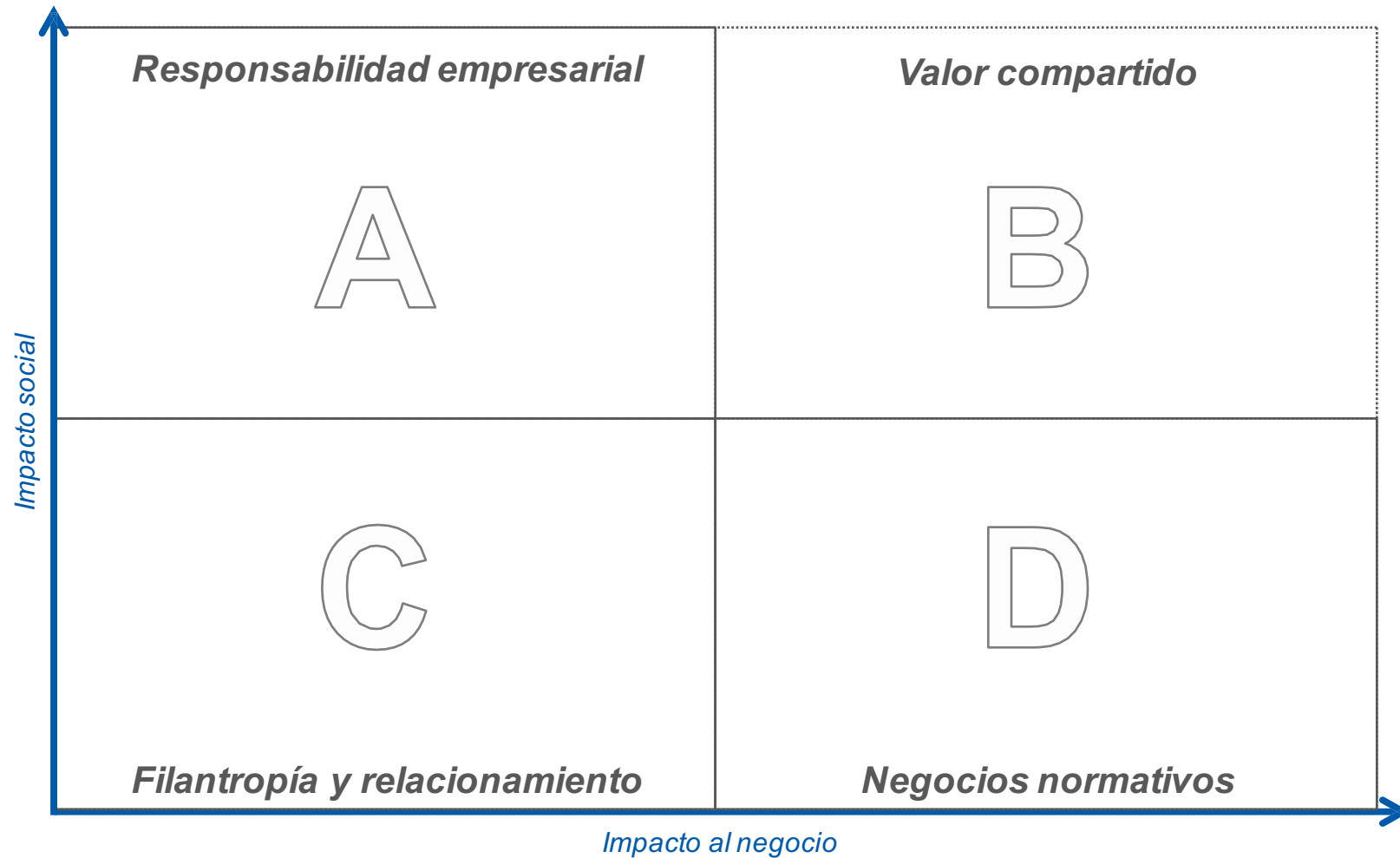
<p><b>“No es un problema”</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ignorarlo</li><li>- Minimizar nuestra responsabilidad</li><li>- La filantropía es suficiente</li></ul>	<p><b>“Es un problema”</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Enfocarse en relaciones públicas</li><li>- Aumentar la filantropía</li><li>- Colaborar con otros actores</li></ul>	<p><b>“Resolvamos el problema”</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aumentar costos para arreglar el problema</li><li>- Reportar resultados de manera transparente</li><li>- Aprovechar activos corporativos</li></ul>	<p><b>“¡Es una oportunidad!”</b></p> <p>Incorporar problemas sociales en estrategia corporativa para:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Reducir costos</li><li>- Aumentar ingresos</li><li>o</li><li>- Diferenciar la propuesta de valor</li></ul>
	<p><b>Donaciones con objetivos sociales</b></p>	<p><b>Gestión de impactos y oportunidades generados por el negocio</b></p>	<p><b>Creación de nuevos negocios de alto impacto social</b></p> <p><b>Valor compartido</b></p>

# El valor compartido es una estrategia competitiva que crea valor tanto para el negocio como para la sociedad



# Matriz 2x2

Herramienta para mapear proyectos de inversión social

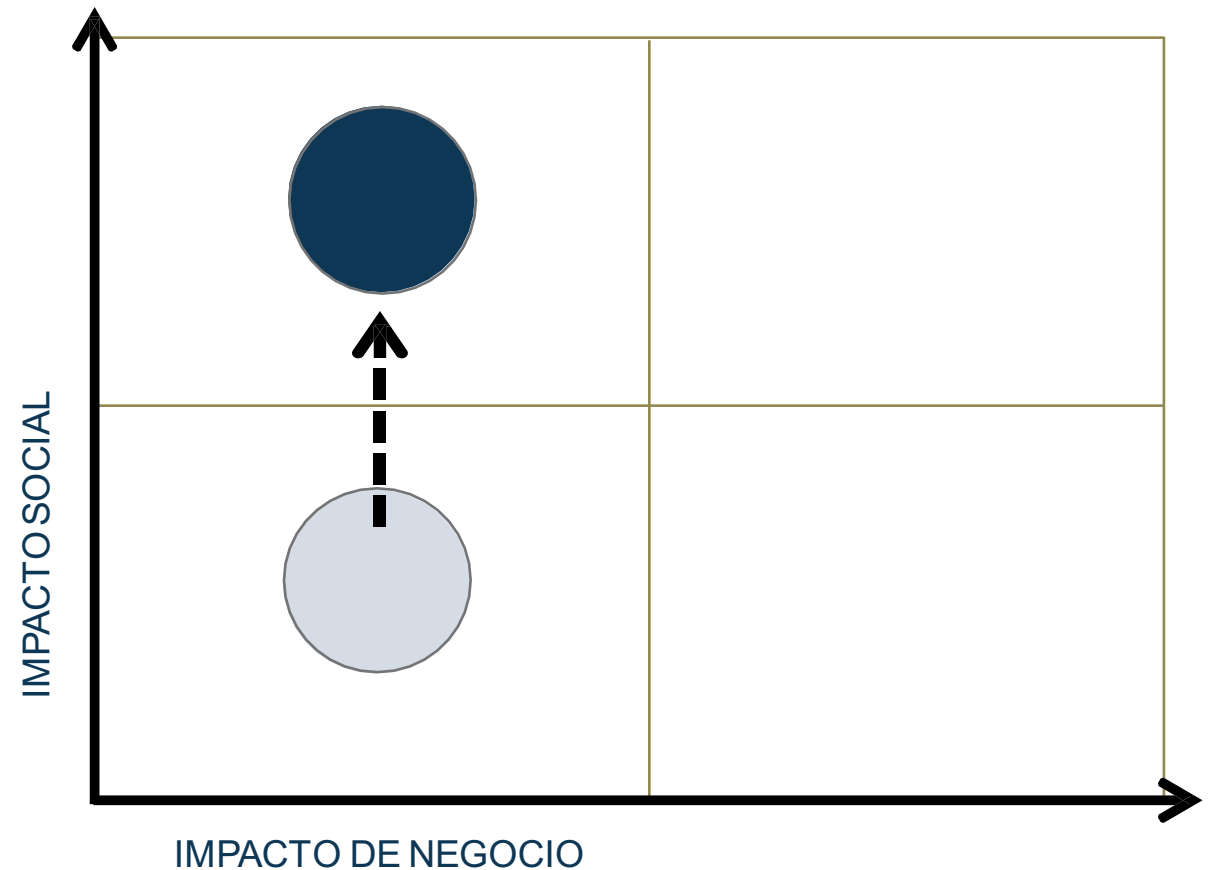




# La matriz 2x2 ayuda a identificar oportunidades para **crear más impacto social**

Para identificar cómo **aumentar el impacto social**, considera:

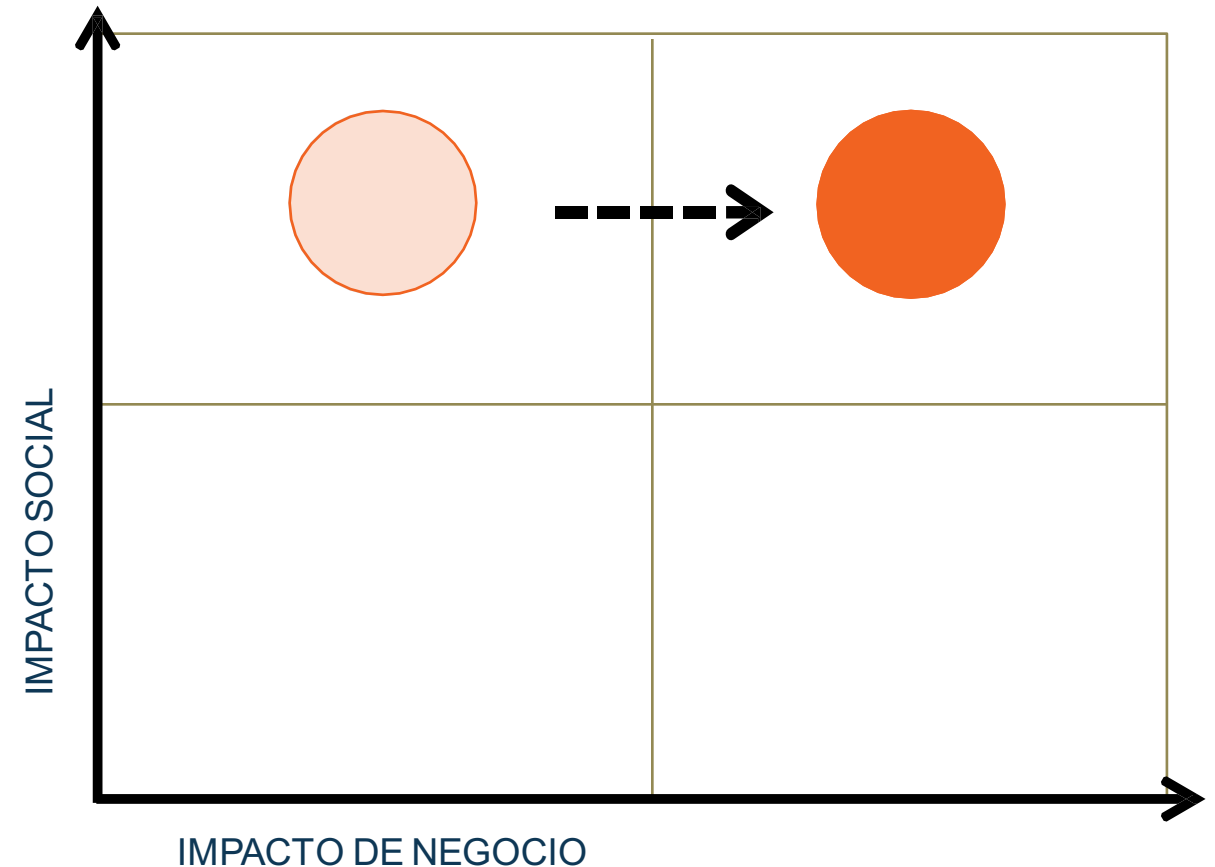
- Alcance y **escala** del impacto generado
- **Tipo de problema** que se está abordando
- **Plazo de tiempo** para abordar el problema
- **Sostenibilidad** del impacto
- La **habilidad de atraer aliados** para aportar a los esfuerzos



# La matriz 2x2 también ayuda a entender cómo **generar mayor valor para el negocio**

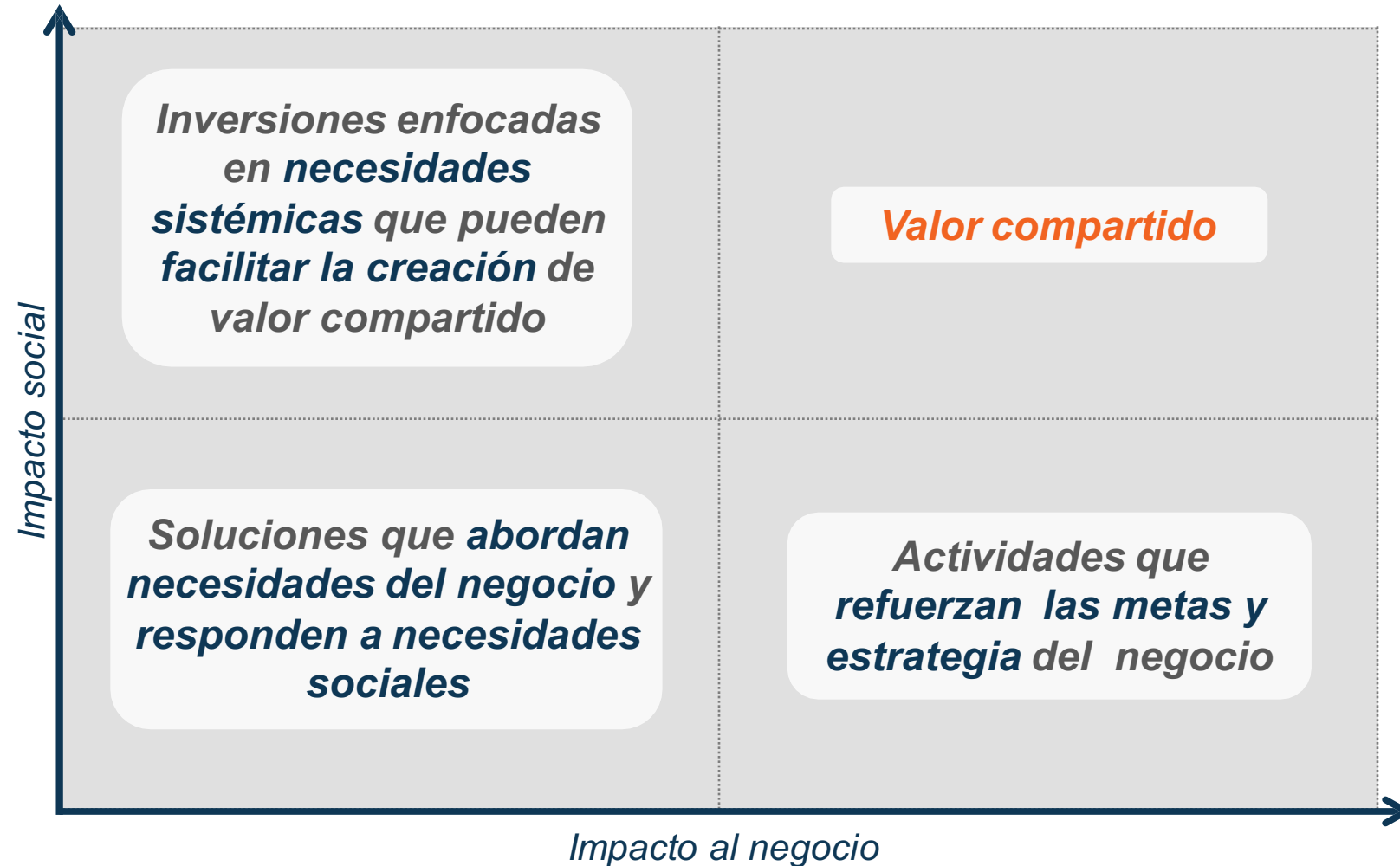
Para identificar cómo **aumentar el impacto al negocio**, considera:

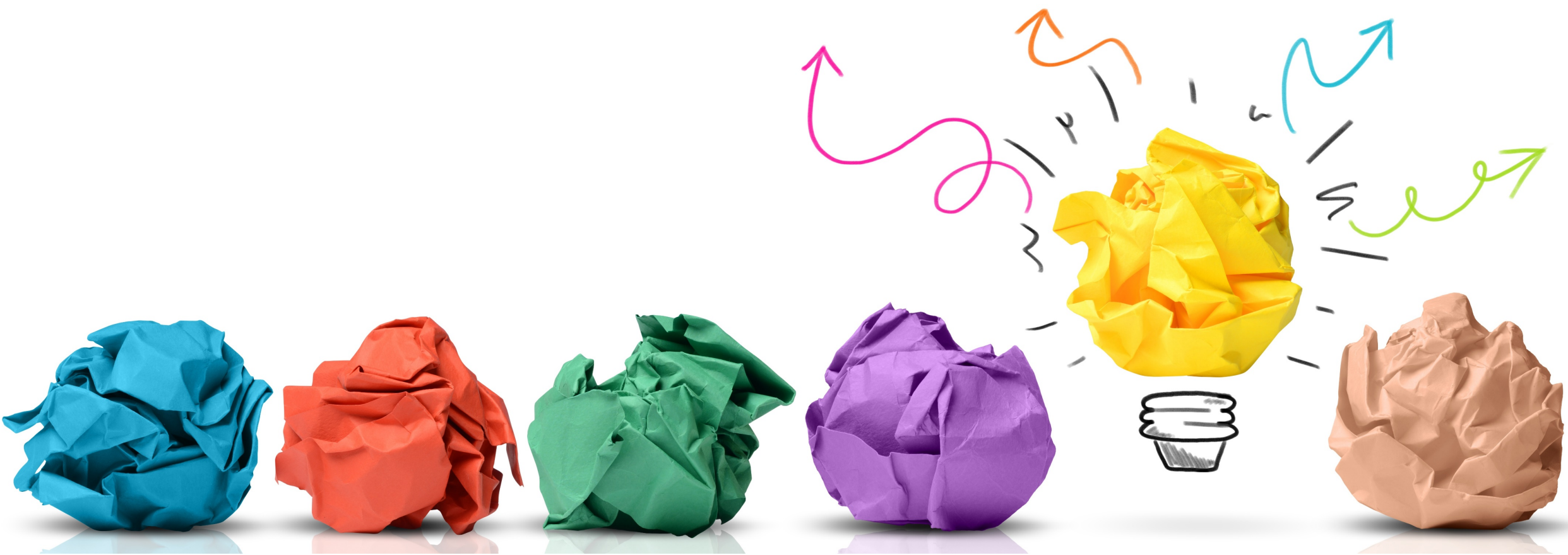
- Formas de **aumentar la rentabilidad** con nuevos productos, servicios o mercado
- Maneras de **reducir costos** asociados con inversiones sociales
- Oportunidades para **sumar colaboradores y aliados** a los esfuerzos de inversión social
- Diferentes **fuentes de valor** tangible e intangible de la inversión social



# Alinear actividades para que se refuercen mutuamente permite **amplificar la creación de valor compartido**

*Cuando hay oportunidad, diferentes actividades pueden aportar a la creación de valor compartido de manera integral:*





Preguntas



---

## Ciclo Virtuoso del Valor Compartido



El valor compartido es exitoso cuando se crea un ciclo virtuoso en la estrategia corporativa:



# La creación de **impacto social y ambiental** define el problema que la empresa espera resolver

Creación de  
impacto  
social y  
ambiental

## ¿Qué es el **impacto social y ambiental**?

- Impacto social es el **cambio que se genera** al resolver problemas sociales y ambientales; el impacto puede ser al corto o largo plazo
- Estos problemas pueden ser **problemas globales** (ej., ODS) o **problemas críticos locales** en comunidades cercanas al negocio
- Hay problemas **complejos** que requieren diferentes tipos de inversiones y actores que abordan varios aspectos del problema
- **Ejemplos** de problemas sociales y ambientales pueden incluir el inaccessión al empleo en comunidades rurales, inequidad de género, contaminación por el uso de combustibles fósiles

## ¿Cómo se mide el **impacto social y ambiental**?

- Cambios en el **nivel de desarrollo económico**
- Cambios en los niveles de **calidad de vida de** las comunidades impactadas.
- Cambios en los **modelos mentales**

# El impacto al negocio es el valor para la empresa que se genera al resolver problemas sociales

Creación de  
impacto al  
negocio

## ¿Qué es el impacto al negocio?

- El impacto al negocio es el **retorno al negocio que está vinculado** al impacto social generado
- Las inversiones de valor compartido tienen un **retorno mayor al costo inicial de capital/inversión**
- El impacto al negocio debe ser **significativo y proporcional al tamaño del negocio**
- El impacto al negocio puede ser **visible al corto plazo** y al **largo plazo**

## ¿Cómo se mide el impacto al negocio?

### *Beneficios Directos*

- Aumento en **rentabilidad**
- Reducción en **costos**
- Entrada a **nuevos mercados**
- Aumento de **Competitividad**
- **Reducción en riesgos**

### *Beneficios indirectos*

- Nuevas **alianzas estratégicas**
- Mejor **entendimiento de nuevos mercados**
- Mejoras **reputacionales**



# Cuando se genera suficiente retorno al negocio, hay un **incentivo para innovar e incluir**

Innovación e  
inclusión para  
aumentar alcance  
y escala de  
impacto

## ¿Qué es la innovación?

- **Refinar una iniciativa o estrategia** para aumentar el impacto social generado y, por consiguiente, el valor creado para el negocio
- Abordar las necesidades de la sociedad desde una perspectiva distinta y proponiendo **soluciones que no sean tradicionales**.
- La **inclusión social** como estrategia de competitividad e innovación requiere transformar modelos mentales al interior de la empresa.

## ¿Cómo se mide?

- Grupos poblaciones vulnerables a los que incluye dentro de su cadena de valor.
- Número de veces en que la iniciativa se han **replicado** en una nueva geografía o estrategia para saber si funciona.
- Número de personas impactadas por la iniciativa para conocer la **escalabilidad de su alcance**.
- Número de **nuevas alianzas** generadas con diferentes actores para abordar el problema de una mejor manera.



# Hay tres alternativas para crear valor compartido



## Reconcebir necesidades, productos y consumidores

- Satisfaciendo necesidades sociales por medio de productos y/o servicios
- Atendiendo clientes desatendidos o marginados

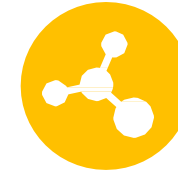


## Redefinir la productividad en la cadena de valor

- Impulsando la productividad a través de: encadenamientos, compras, distribución, empleo, eficiencia en uso de recursos naturales y logística.



*Compañía Nacional de Chocolates*



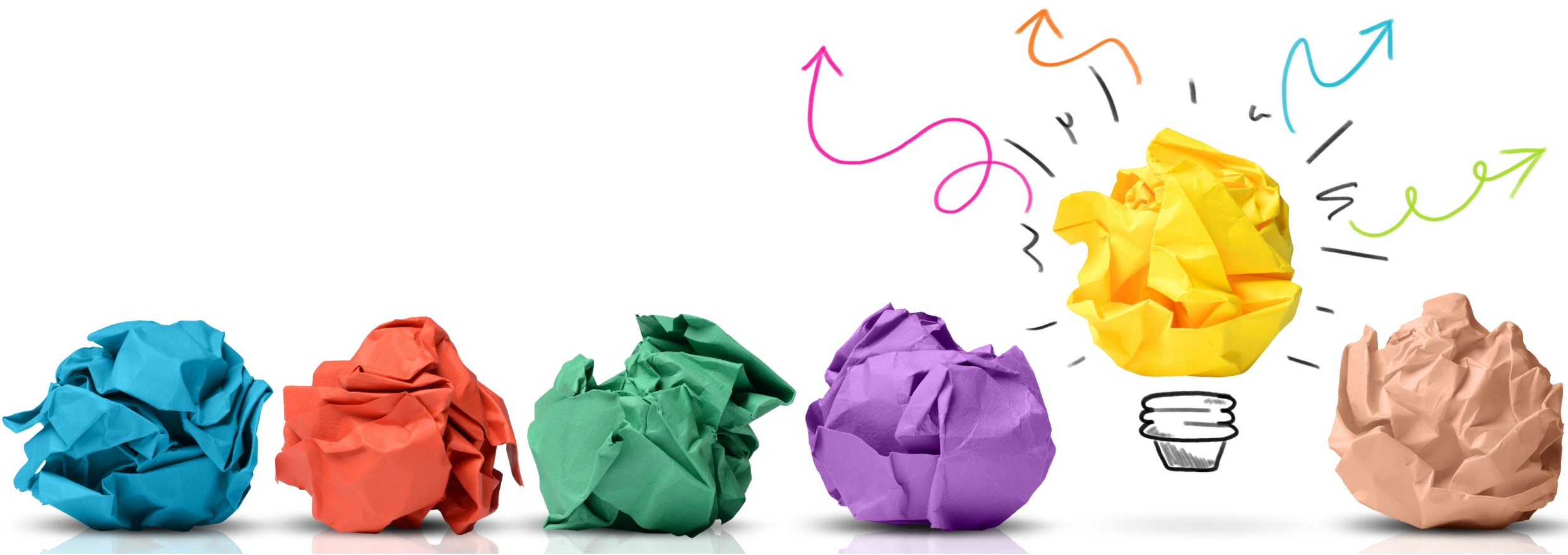
## Mejorar el entorno operativo de la empresa

- Generando entornos competitivos que favorezcan el desarrollo de sus negocios.
- Clusters



***Estos niveles se superponen y se refuerzan mutuamente***





Preguntas





## Estudio de caso: Identificación de oportunidades





Construcciones **L&T** es una unidad de negocio del conglomerado indio **Larsen & Toubro** que tiene operaciones a nivel global en los sectores de construcción, tecnología, ingeniería, manufactura y servicios financieros.



Históricamente, **L&T** había tomado un enfoque filantrópico realizando donaciones a centros educativos y organizaciones en su zona de influencia.

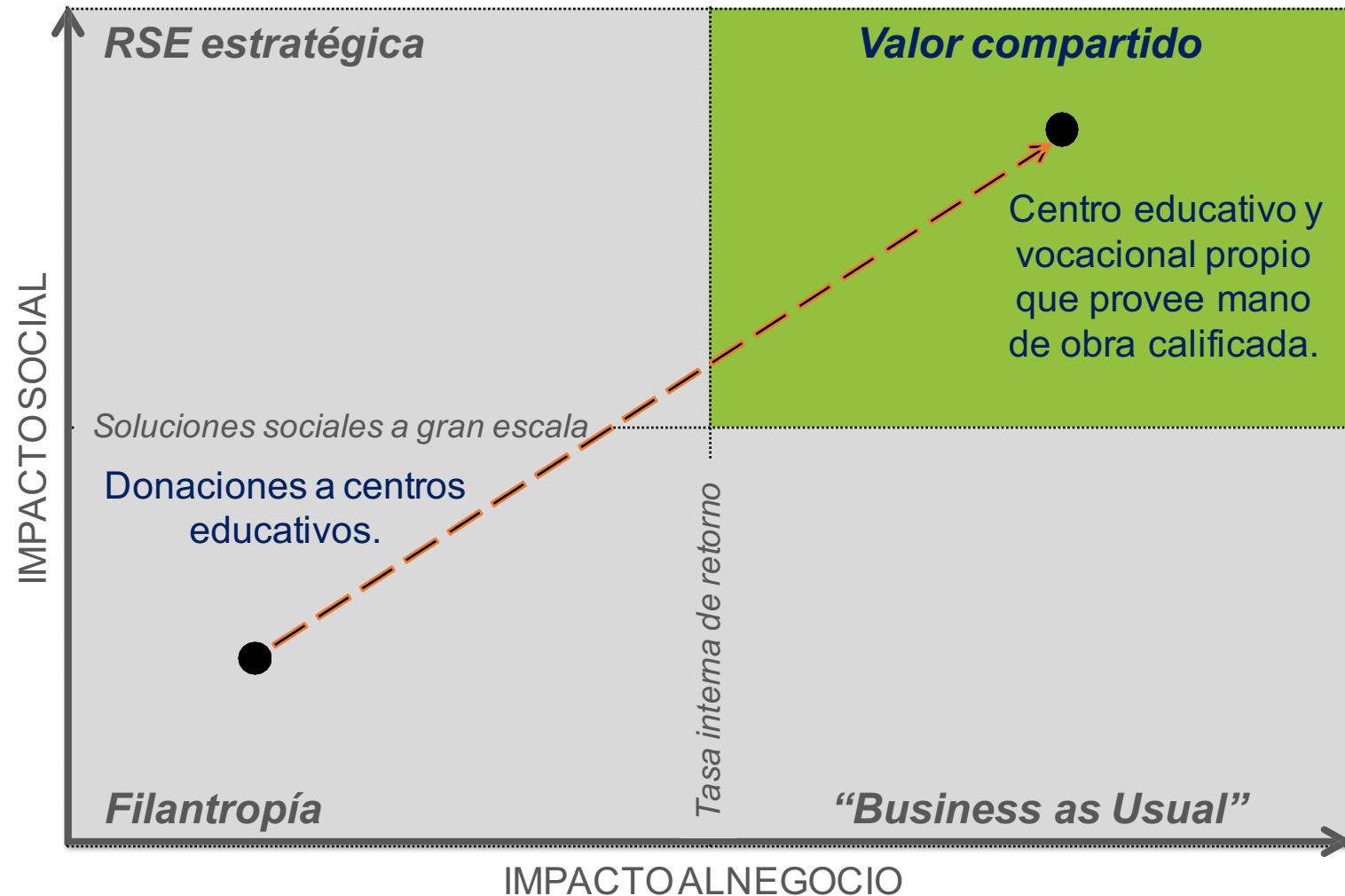


A pesar de sus contribuciones, **L&T** no lograba acceder a mano de obra calificada, sus procesos de RRHH eran poco eficientes y costosos.



Miembros de esta compañía decidieron explorar alternativas innovadoras para su inversión social, **alineada con el negocio.**

# Una compañía que cambió su enfoque de filantropía a Valor Compartido



# L&T empezó por explorar las necesidades sociales y de negocio que enfrentaba la empresa

## Necesidades sociales









- Altos niveles de **pobreza**
- **Brechas** rural-urbano
- **Inseguridad**
- Tasa de **desempleo** en aumento
- **Bajos ingresos**
- Barreras de **acceso a la educación superior**.
- Bajos niveles de calidad de vida en su zona de influencia.

## Necesidades de negocio

- Tasa de **crecimiento** limitada.
- Menores **márgenes** de utilidad
- Bajo **reconocimiento de marca**
- Bajo nivel de **innovación**.
- Bajo relacionamiento con las comunidades y su entorno.
- Baja **satisfacción interna** por parte de los colaboradores con la empresa.



# A partir de las necesidades, **L&T** identificó una serie de posibles oportunidades de valor compartido...

-  Fortalecer los programas educativos escolares en STEM (Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).
-  Desarrollar estrategias de voluntariado corporativo con el propósito de crear tutores o mentores con población vulnerable.
-  Desarrollar productos y servicios *verdes* que compongan al menos el 25% de sus ingresos.
-  Mejorar la calidad de vida de población vulnerable a través de proyectos de construcción competitivos y económicos.
-  Desarrollar un centro educativo propio en el cual puedan formar a jóvenes vulnerables en habilidades específicas que requiere el mercado.
-  Generar empleo en la base de la pirámide.  
Vehículo de impacto colectivo para beneficiar un territorio afectado de difícil penetración.
-  Trabajo de estrategias de inversión de impacto con otras empresas de su zona de influencia con objetivos específicos.
-  Generar estrategias ambientales que les permitan reducir el consumo de energía y agua en al menos un 5%.

# ...y las priorizó de acuerdo a su viabilidad de negocio



Desarrollo de un centro educativo propio con el cual se atienden las necesidades de mano de obra del sector construcción formando a jóvenes rurales en más de 14 habilidades.

## Instituto de formación en habilidades de construcción\*

*Para cada oportunidad... ..la empresa consideró*

- 1. Oportunidad de mercado:** Potencial de valor generado, amenazas/riesgos actuales para el negocio
- 2. Necesidad social o ambiental:** Magnitud de la necesidad social o ambiental (ej., número de jóvenes rurales desempleado)
- 3. Sinergias con la empresa y apoyo ejecutivo:** Alineamiento percibido entre área responsable y líderes ejecutivos en la empresa.

# Instituto de Formación

- + de 200 mil jóvenes formados.
- 100% son empleados por la industria.
- **Mejoramiento de la calidad de vida** en zonas rurales.
- **Disminución de tasas de desempleo rural.**



- Promoción de **mano de obra calificada para el sector construcción.**
- Mejoramiento de sus procesos de RRHH.
- Disminución de costos en la rotación de personal.
- **Mejor relacionamiento** con las comunidades.

- **Gestión de aliados estratégicos.**
- Adaptación de nuevas tecnologías para sus procesos educativos.
- Conocimiento de las necesidades de la industria convertido en programas de formación.

# Identificación de oportunidades de valor compartido



Identifique los **problemas sociales que su empresa enfrenta o desea resolver** y las **implicaciones para el negocio** si esos problemas se resuelven – ingresos, costos, posicionamiento de marca, etc.

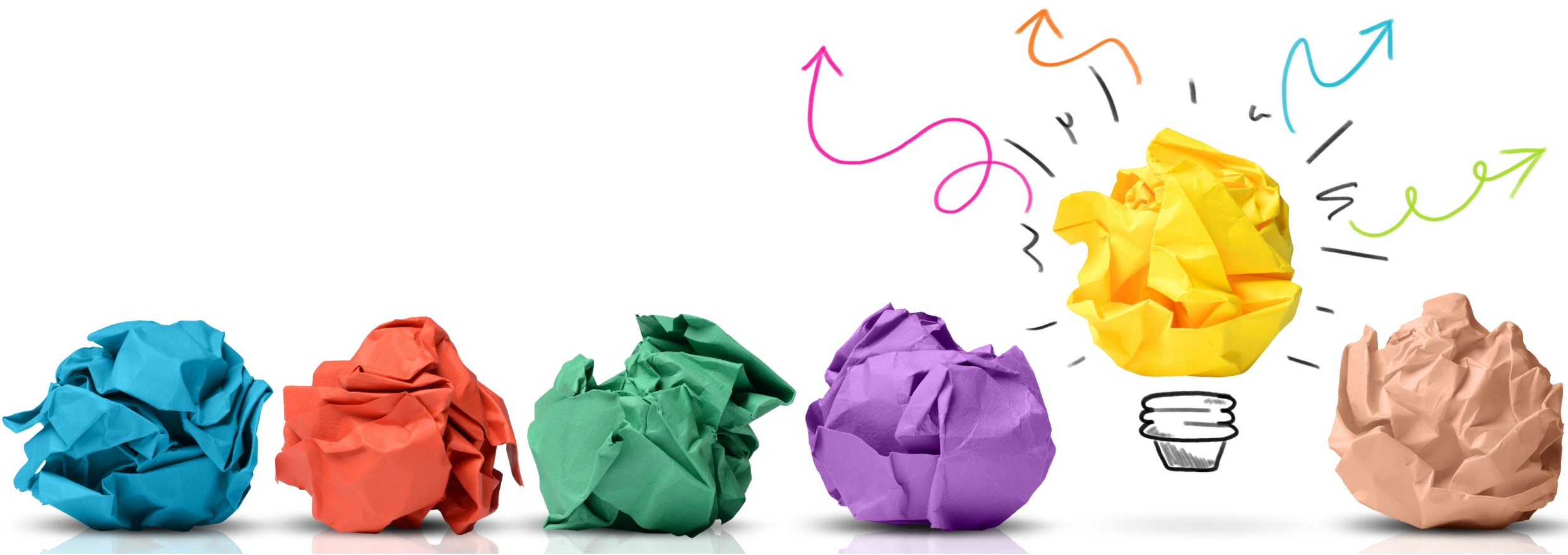


Pensar en diferentes **oportunidades de valor compartido** que podrían surgir de la intersección de las necesidades sociales y de negocio



Priorizar oportunidades de acuerdo a la viabilidad del negocio





Preguntas



El valor compartido es **exitoso** cuando se crea un **ciclo virtuoso** en la estrategia corporativa



Gana gana:  
**impacto social**  
y al negocio.



Impacto al  
negocio: **retorno**  
de la inversión



**Innovación** para  
aumentar **alcance** y  
escala de impacto



Importancia de la **medición cuantitativa** y **cualitativa**



## Sesión 1 - Valor compartido

¿Cómo generar valor social en su modelo de negocio al tiempo que genera valor económico en su empresa?

---

### 4. Semillero y/o consultoría - Empleo inclusivo

---

**Lidera:** Ángela Sabogal, Lider de proyectos Programa de Promoción Empleo Inclusivo - Fundación Corona

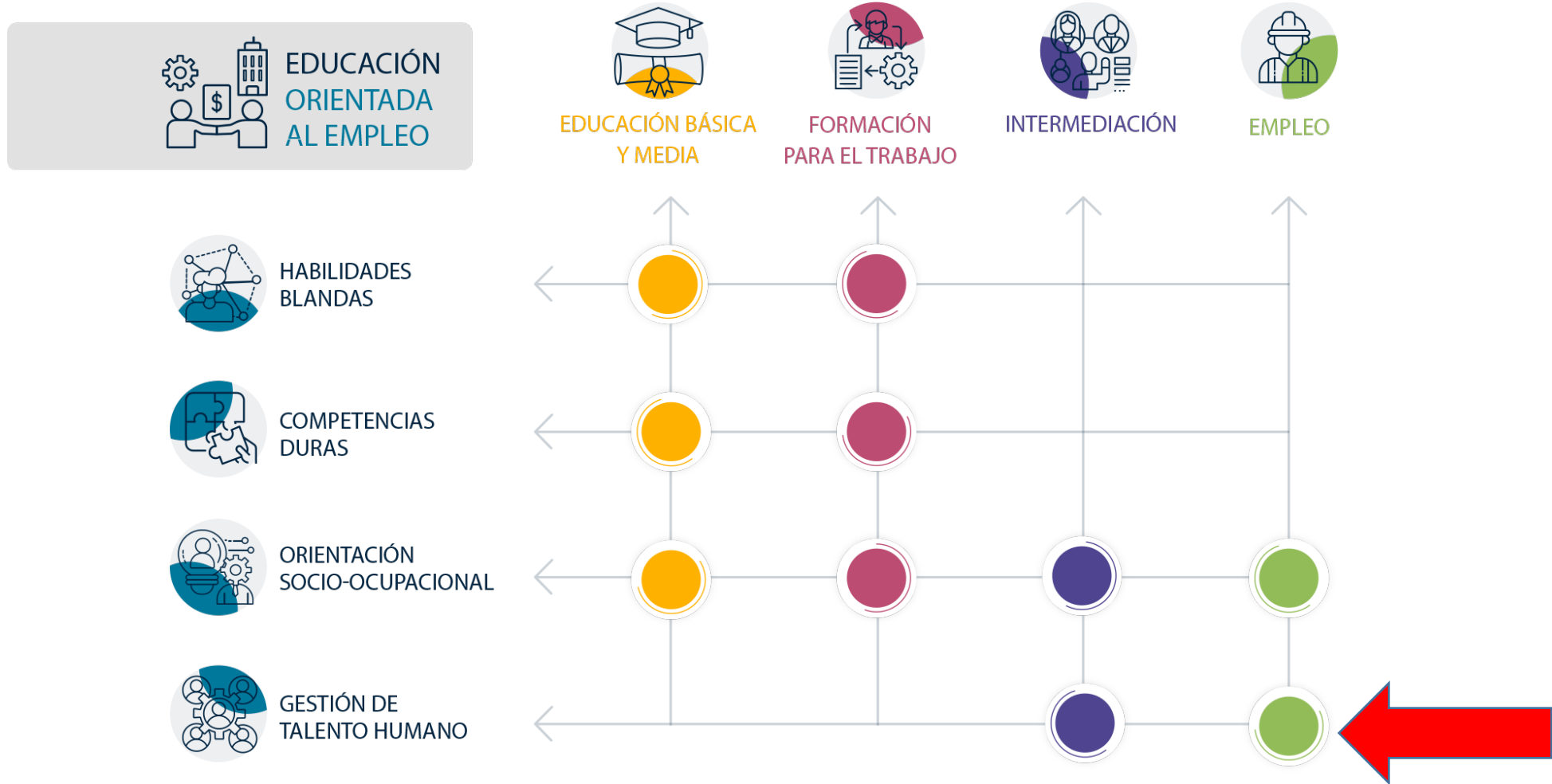




“Las empresas con propósito son las que cambian el mundo”



# ¿Qué es Modelo de Empleo Inclusivo?







## ¿QUÉ ES EMPLEO INCLUSIVO?

Mecanismo por el cual se promueve la vinculación de personas vulnerables al mercado laboral a través de empleos formales y estables.





# Ruta de acompañamiento en Empleo Inclusivo



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**MÁS  
PAIS**



Fundación  
**ANDI**

*Fundación* **corona**

# METODOLOGÍA

*Asesorar, acompañar y capacitar a las empresas en el fortalecimiento de sus procesos de talento humano y la generación de alianzas estratégicas, logrando promover inclusión laboral sostenible de población vulnerable.*



GUÍA PARA LA PROMOCIÓN DE  
**EMPLEO  
INCLUSIVO**  
EN LAS EMPRESAS



# Diagnóstico + Plan de acción

## ANTES

- Analice el entorno laboral
- Analice los puestos de trabajo
- Promueva la estrategia con toda la empresa
- Conozca el mercado laboral, la población y sus incentivos
- Publique la vacante con un enfoque por competencias
- Determine costos asociados a la contratación

## DURANTE

- Evite prácticas discriminatorias.
- Promueva acciones inclusivas durante el proceso de selección.
- Promueva la contratación de aprendices y practicantes.
- Haga seguimiento al proceso de contratación.

## POSTERIOR

- Evalúe el desempeño y satisfacción del personal.
- Evalúe el clima organizacional.
- Promueva actividades de bienestar incluyentes.
- Implemente planes de carrera.



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**MÁS  
PAÍS**



*Fundación* **corona**



## ¿A quién esta dirigido?

Buscamos lograr una articulación de los diversos integrantes del Ecosistema del sector de la construcción.

# Opciones de acompañamiento

	A. INDIVIDUAL	B. GRUPAL
<b>Modalidad</b>	<b>Asesoría personalizada (uno a uno)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico individual</li> <li>• Plan de trabajo individual</li> </ul>	<b>Talleres grupales con otras empresas.</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico individual</li> <li>• Plan de trabajo a partir de temáticas generales</li> </ul>
<b>Alcance</b>	<b>Asesorar, capacitar y acompañar a las empresas</b>  en la revisión y fortalecimiento de los procesos de talento humano y la generación de alianzas estratégicas, para la promoción del empleo inclusivo.	<b>Sensibilizar, informar y presentar herramientas a las empresas...</b>  en la revisión y el fortalecimiento de sus procesos de talento humano y la generación de alianzas estratégicas, para la promoción del empleo inclusivo.
<b>Duración</b>	<b>6 meses con sesiones semanales o quincenales de trabajo).</b> <i>“La intensidad la pone la empresa”</i>	<b>5 talleres quincenales entre Junio y Agosto.</b> Horarios fijos
<b>Requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés en materializar el Empleo Inclusivo para promover la vinculación de Mujeres.</li> <li>• Disponer de tiempo para el desarrollo de las actividades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés en temas de Empleo Inclusivo para promover la vinculación de Mujeres.</li> <li>• Asistir a las sesiones grupales</li> </ul>

# SIGUIENTES PASOS

## Taller 2: Empleo inclusivo

17 de junio - 9:00am a 11:00am

- 1 Barreras que enfrentan las mujeres en el sector de la construcción- CAMACOL
- 2 ¿Qué es la Inclusión? ¿Qué es el Empleo Inclusivo? ¿Cómo hacer Empleo Inclusivo? -Modelo
- 3 ¿Cómo hacer uso de los servicios de intermediación del Servicio Público de Empleo?
- 4 Casos y experiencias exitosas de empresas Colombianas promoviendo el empleo inclusivo

### Si selecciona proceso individual de cualificación



Taller 2  
[Opcional]



Cualificación  
[6 meses]

### Si selecciona proceso grupal de cualificación



Taller 2  
[Requerido]



Sesiones generales  
[10 semanas]



**Mujeres**  
que Construyen