La gestión del capital humano, un *'driver'* en la creación de valor corporativo



Lizeth Viviana Salamanca Galvis
Líder de Comunicaciones del CCS
Comunicadora social con énfasis en periodismo / Magíster en Responsabilidad Social y Sostenibilidad



'Un mundo sano, seguro y con bienestar, como pilares de la sostenibilidad' fue el eje temático central del Primer Foro Internacional en Sostenibilidad desarrollado en Bogotá el 16 de noviembre de 2023 por el Consejo Colombiano de Seguridad (CCS).

Con el respaldo de Cruz Verde y Asocolflores, el evento congregó a líderes empresariales y sus cadenas de suministro en un diálogo técnico, orientado a abordar los elementos críticos demandados por el mercado para salvaguardar la reputación y asegurar el valor de las organizaciones en un contexto desafiante y en el que las expectativas de los grupos de interés exigen cada vez más un mejor desempeño corporativo en los criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza).

Entre los invitados destacados estuvo Jvan Gaffuri, director de Innovación de Servicios y Desarrollo, Sostenibilidad y *Benchmarking* de Standard & Poor's (S&P) (uno de los índices bursátiles más importantes e investigador de información financiera), quien estuvo a cargo de la conferencia principal. Su intervención se centró en abordar cómo la gestión sostenible puede crear valor para todos los *stakeholders* de una organización.



Jvan Gaffuri
Conferencista invitado

Es el actual director de Innovación de Servicios y Desarrollo, Sostenibilidad y *benchmarking* de Standard & Poor's (S&P) – Global Sustainable1.

Fue parte de RobecoSAM como analista senior de acciones en el equipo de investigación que cubre empresas de tecnología y firmas especializadas en control de la contaminación.

Cuenta con amplia experiencia como gestor de cartera y analista financiero en Swiss Life Asset Management. Allí hizo parte del departamento de investigación de inversiones de la Banca del Gottardo (Suiza), donde estuvo a cargo del análisis de los mercados de valores en Japón y de la región de Asia y el Pacífico. Es economista de la Universidad de St. Gallen (Suiza) y analista financiero Europeo Certificado (CEFA).

Pero, ¿cómo se entiende la sostenibilidad corporativa desde la perspectiva de esta agencia calificadora de riesgo?

Según Gaffuri, se trata de gestionar una empresa distanciándose de la optimización de beneficios cortoplacistas y fomentando la creación de valor compartido a largo plazo. Así, más allá de la mera generación de ingresos, la verdadera sostenibilidad se construye al integrar, de manera equilibrada y estratégica, aspectos económicos, sociales y ambientales que generen beneficios para todos los grupos de interés de una organización.

Ahora bien, el directivo señala que, al abordar estas tres dimensiones de forma integral, la sostenibilidad se revela como una herramienta que permite identificar los cambios del entorno empresarial, permitiendo a las compañías no solo gestionar los riesgos, sino también — y más importante aún— capitalizar oportunidades. Gaffuri subraya la importancia de que las empresas anticipen las necesidades y preocupaciones sociales y ambientales para adaptar sus productos y servicios o, incluso, para desarrollar nuevos modelos de negocio que, a partir de la innovación, generen valor para sí mismas y para el mercado.

Además, destaca la importancia de alinear los valores de la empresa con los de la sociedad para evitar conflictos y garantizar una convivencia armoniosa. Asimismo, como parte de la gestión sostenible, Gaffuri resalta la necesidad de tener en cuenta las externalidades, aquellos efectos positivos o negativos que surgen del proceso productivo de la empresa, pero que no se reflejan en el precio final del producto o servicio. En especial, enfatiza la importancia de considerar las externalidades negativas, ya que estas pueden generar presión sobre los grupos de interés y afectar la percepción pública de la empresa, con su consecuente pérdida de valor.

Gestión del talento humano y SST como factores de sostenibilidad

Desde la perspectiva social, durante su presentación, Gaffuri destacó la importancia crucial de la gestión del talento humano. Señaló que el capital más valioso de una empresa son sus trabajadores y resaltó la importancia de asegurar prácticas laborales que garanticen la satisfacción y el bienestar del personal, así como la gestión efectiva de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SST).

Un tema trascendental para las empresas, según su exposición, es asegurarse de contar con los talentos correctos, lo cual requiere desarrollar y capacitar el capital humano. "Las empresas saben que, para alcanzar las metas que se proponen, necesitan personas con los conocimientos y habilidades adecuadas", añadió.

"¿Por qué vale la pena apostar por una buena administración del capital humano? Es simple: los empleados satisfechos, motivados, entrenados y con alto sentido de pertenencia por la organización son más productivos y se implican más en el logro de los objetivos. Adicionalmente, las empresas tienen unas menores tasas de ausentismo y de rotación laboral, mientras reducen costos de reclutamiento y entrenamiento de nuevos empleados. Estos indicadores tienen una conexión directa con el balance económico", explicó el experto.



En su charla, también indicó que las organizaciones sostenibles son más atractivas para atraer a los mejores talentos. "Una empresa que, mediante sus valores y principios en sostenibilidad, busca generar beneficios para todos sus grupos de interés a lo largo del tiempo, suele resultar más interesante para trabajar".

Profundizando en la gestión del capital humano, se hizo énfasis en que, en el mundo empresarial actual, la importancia de un sólido gobierno corporativo no puede subestimarse, como lo refirió Gaffuri en su intervención. Así, aquellos que ocupan posiciones clave en el consejo de administración deben tener una comprensión clara y un conocimiento profundo de los temas críticos relacionados con la sostenibilidad estratégica a largo plazo. Este enfoque, desde su perspectiva, no solo establece las bases para una toma de decisiones ética y responsable, sino que también brinda a las empresas una ventaja competitiva significativa.

Otro aspecto clave en el *"board"* que cada vez adquiere mayor relevancia es la diversidad de las juntas directivas. "Es un aspecto que continúa dominando la agenda de la gobernanza corporativa para aportar variedad de perspectivas, ideas y experiencias en el liderazgo organizacional", apuntó el experto.

Al referirse a las cadenas de suministro, resaltó que Standard & Poor's ha venido identificando un alto compromiso empresarial en torno a la no violación de los Derechos Humanos. No obstante, el análisis arroja que, en este ámbito, persisten brechas en cuanto a la identificación de riesgos, la mitigación y compensación de los impactos y la comunicación o reporte de los mismos se refiere, tal y como lo exige un proceso de debida diligencia en dicho ámbito

"Efectivamente las empresas están haciendo gran énfasis en las políticas de respeto de los Derechos Humanos. Hay un gran compromiso con el tema. Pero, el paso siguiente es evaluar el riesgo que requiere un proceso de debida diligencia para poder asegurar que esté formalizado y comunicado ampliamente y allí es donde se identifican rezagos", advirtió Gáffuri.

¿Por qué vale la pena apostar por una buena administración del capital humano? Es simple: los empleados satisfechos, motivados, entrenados y con alto sentido de pertenencia por la organización son más productivos y se implican más en el logro de los objetivo".



La gestión de las cadenas de suministro

Dadas las presiones y exigencias del mercado, las empresas están adoptando un enfoque cada vez más proactivo hacia la sostenibilidad, reconociendo que sus cadenas de suministro desempeñan un papel crucial en esta misión. Más allá de ser proveedores de materias primas o servicios complementarios, estas cadenas son ahora consideradas como espacios para crear valor y actuar de manera responsable.

De acuerdo con el conferencista, para garantizar una cadena de suministro sostenible, las empresas deben embarcarse en la tarea de establecer relaciones sólidas con sus proveedores.

Esto implica, por un lado, promover desde las empresas contratantes los más altos estándares de respeto por los Derechos Humanos y las mejores prácticas laborales donde se identifiquen y se gestionen oportuna y debidamente los riesgos operativos, pero, por otro lado, comunicar claramente las expectativas de sostenibilidad que se tienen y los criterios de desempeño que deben cumplirse. "En este sentido —añade— es crucial ofrecer soporte a aquellos proveedores que puedan necesitar ayuda para alinearse con dichos criterios".

Lograr todo lo anterior puede ser desafiante. El primer reto, desde la mirada del directivo está en la recopilación de los datos: "las empresas deben conocer la estructura organizativa de sus proveedores y obtener informes detallados sobre su desempeño ambiental y social", indica. Este proceso no solo es vital para evaluar la sostenibilidad de la cadena de suministro, sino también

para sensibilizar a los proveedores sobre la importancia de proporcionar y comunicar esa información.

Simultáneamente, las empresas pueden establecer objetivos y metas en colaboración con sus proveedores. Al hacerlo, no solo están asegurando relaciones comerciales a largo plazo, sino también definiendo acuerdos concretos de colaboración en cuestiones de sostenibilidad. Este enfoque no solo beneficia a la empresa y a sus cadenas de valor, sino que también contribuye al bienestar del entorno global, tal y como lo expresa Gaffuri.

En su visita a Colombia el directivo de Standard & Poor's reconoció que, en el panorama empresarial del país, se destacan ejemplos de compañías líderes en sostenibilidad que han dedicado años de esfuerzo a avanzar en prácticas responsables. La propuesta ahora es que estas empresas referentes sirvan de catalizadoras para sus pequeños proveedores y otras pymes, compartiendo sus conocimientos y generando estrategias conjuntas para difundir el enfoque y cultura de sostenibilidad más allá de los confines de los grupos empresariales. "Este enfoque cobra especial relevancia ante la inminente llegada de normativas internacionales que tendrán un impacto directo en las empresas y sus cadenas de suministro —advirtió Gaffuri— lo que subraya la necesidad de una gestión sostenible que trascienda fronteras y se convierta en un pilar fundamental para la competitividad empresarial en un ámbito globalizado".



En este contexto, invertir en empresas que ignoran derechos humanos o descuidan a sus empleados no solo es éticamente problemático, sino que representa un riesgo que puede erosionar drásticamente el valor de las compañías en los ojos de los inversores".

Más allá de las finanzas: el imperativo de la sostenibilidad empresarial

Ahora bien, en un contexto en el que los criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) están modelando las decisiones de inversionistas, fondos de capital e inversores de impacto, se destaca un minucioso examen del alineamiento entre la estrategia empresarial y los principios de inversión.

Este proceso implica, según el conferencista, la exclusión de negocios no alineados con prácticas sostenibles, el uso de información de desempeño ambiental y social para moldear expectativas de inversión y determinar el perfil de riesgo, así como la priorización de inversiones que generen un impacto positivo en la sociedad.

En este contexto, invertir en empresas que ignoran derechos humanos o descuidan a sus empleados no solo es éticamente problemático, sino que representa un riesgo que puede erosionar drásticamente el valor de las compañías en los ojos de inversores que buscan no solo rendimientos financieros, sino también alineamiento con valores y prácticas sostenibles.

No en vano, la Evaluación de Sostenibilidad Corporativa Global (CSA) de Standard & Poor's está dirigida a empresas que buscan establecer una base de referencia de sostenibilidad y obtener una visión independiente de su desempeño en materia de sostenibilidad en relación con empresas pares. Entre sus criterios generales de medición incluye, en la dimensión social, derechos humanos, desarrollo de capital humano e indicadores de prácticas laborales, factores que, como se expuso aquí, son creadores de ventaja competitiva.

Es así como la gestión equilibrada de los aspectos financieros, sociales y ambientales se revela como esencial para la competitividad empresarial en un mundo guiado por criterios ASG. Adoptar prácticas sostenibles no solo es ético, sino también crucial para preservar y aumentar el valor a largo plazo de las empresas.