



VIII ANNUAL CONGRESS
**“Valor social e desenvolvemento
sostible”**

Santiago de Compostela

21 Noviembre 2019

ESTRATEGIA Y VALOR SOCIAL

Contenidos

1

Presentación

2

Dudas y cuestiones... La Economía Social y el valor compartido

3

Valor social y gestión estratégica

4

Algunos avances

... Los casos de KATEA LEGAIA y LANTEGI BATUAK

Presentación



OBJETIVOS SOCIALES

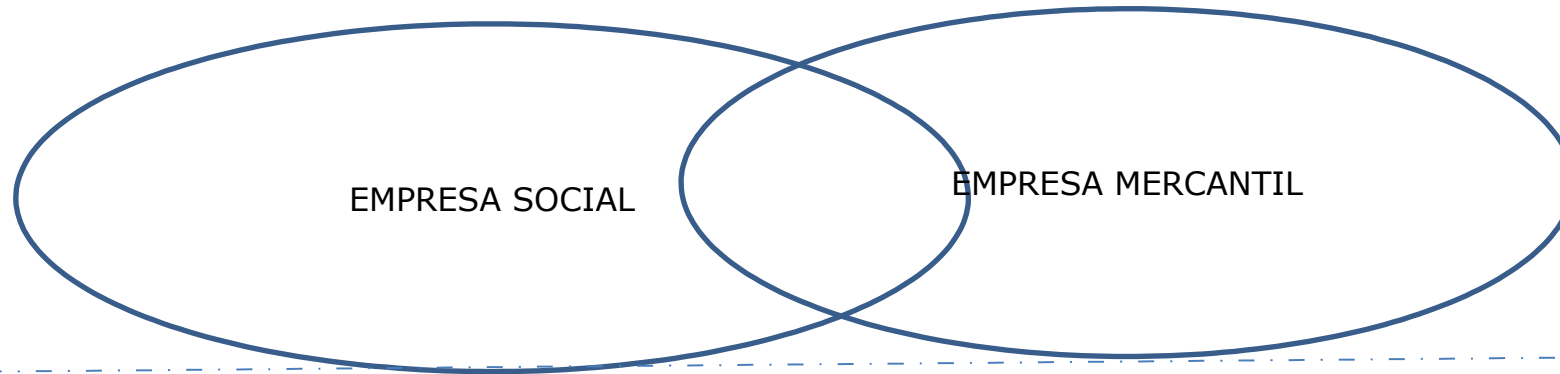
VALOR SOCIAL



OBJETIVOS ECONÓMICOS

VALOR ECONÓMICO

Presentación



- Creciente presión social e institucional a nivel global (Agenda 2030 – ODS)
- Sistemas de reporte y gestión que contemplan asuntos de diversa naturaleza (p.ej. Memorias de Sostenibilidad, Informes no financieros)



*"Para desarrollar mecanismos necesarios para conseguir la **sostenibilidad**, las organizaciones, los gobiernos,... reguladores del mercado y otros agents necesitan (...) **información útil y creíble**"*

Presentación

- La información social se utiliza de forma desigual
-
- Falta de información-> Dificultades para la formulación de la Estrategia
-
- Gap entre el contexto social e institucional y la gestión estratégica del valor social en empresas, tanto de la Economía Social como mercantiles.



OBJETIVO:

Avanzar hacia la efectiva integración del Valor Social en la Estrategia

Dudas y cuestiones... Valor social en las empresas de Economía Social

EMPRESA SOCIAL Y ECONOMÍA SOCIAL

- Definición no consensuada
- Interpretación amplia (Europa continental). La Economía Social incluye diferentes tipos de organizaciones:
 - - Actividades productivas y de mercado y actividades no de mercado
 - Organizaciones con y sin ánimo de lucro

VALOR COMPARTIDO...



La creación de valor social se percibe como un coste

Fórmulas genéricas de aportación de valor a la sociedad, no alineadas con la Estrategia de la empresa

Valor para accionistas
-Rentabilidad financiera



Valor para otros grupos de interés

¿LIDERAZGO EN LA SOCIEDAD?

**¿LAS
ORGANIZACIONES –
EMPRESAS Y OTRAS
ENTIDADES- DE LA
ECONOMÍA SOCIAL, SE
ENCUENTRAN EN UNA
MEJOR SITUACIÓN DE
PARTIDA PARA
APORTAR ESE VALOR
COMPARTIDO?**



CONTABILIDAD SOCIAL, ¿VÍA PARA INCORPORAR EL VALOR SOCIAL A LA ESTRATEGIA Y DESARROLLAR EL POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL?

PARTICIPACIÓN PARA LA POLÍTICA CRIMINAL

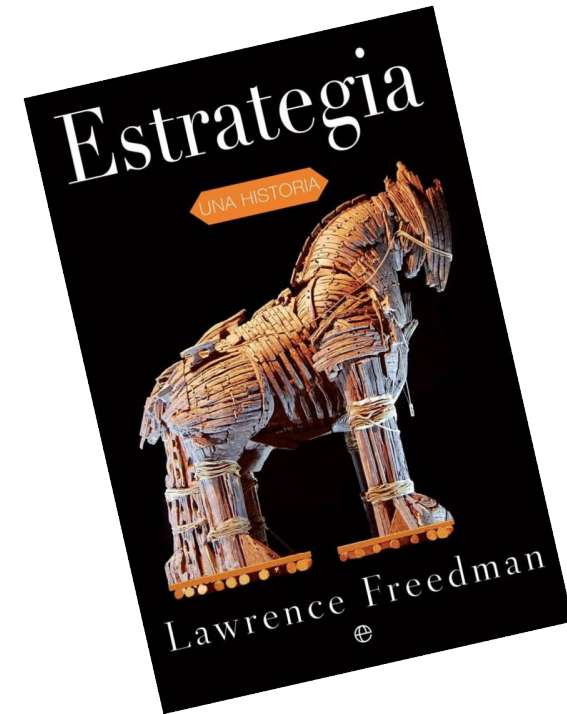


ESTRATEGIA

Chandler (1962): "determinación de los objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de planes de acción y la asignación necesaria de recursos para alcanzar estos objetivos.

REFLEXIÓN SOBRE EL PROCESO ESTRATÉGICO. Mintzberg (1990-

GESTIÓN ESTRATÉGICA – Estrategia en acción (Johnson, Scholes y Whittington, 2012)



Estrategia
como
planificación

60

Desarrollo de las diferentes
Escuelas

70

80

90

Estrategia – definición e
implantación

00

10

19

Algunos avances

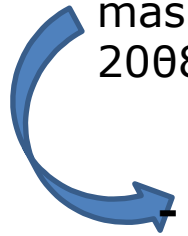


Estrategia y Valor social

El enunciado estratégico: Propósito-Misión

- **Declaraciones divergentes.** “Mientras que las empresas mercantiles están preocupadas por obtener resultados económicos, las empresas sociales están más preocupadas por la generación de valor social” (Trevis, Certo & Miller, 2008)

- El resurgir de la Responsabilidad Social Corporativa



Declaraciones híbridas



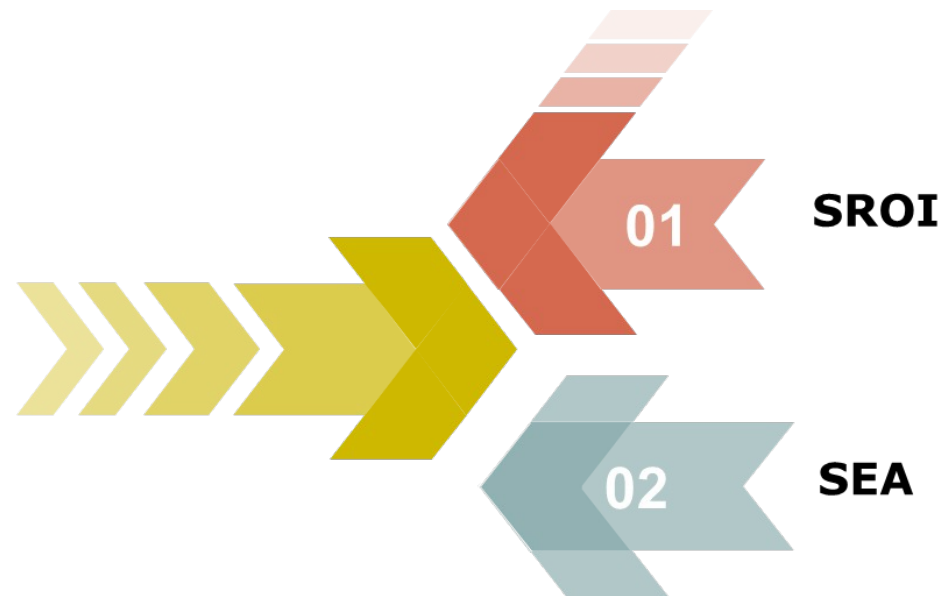
Competitividad – Rentabilidad –
Personas – Sostenibilidad – Valor
– Sociedad – Eficiencia en costes –
Stakeholders – Compromiso social
–Compromiso con el entorno -
Resultados – Medio ambiente ...

Asignación de recursos

- **Teoría de recursos y capacidades.** La heterogeneidad de recursos y capacidades asignados, fuente de ventaja competitiva.
-
- Las motivaciones son diferentes en función de los recursos asignados

Faltan **modelos para el análisis comparativo** y la correlación entre recursos y resultados.

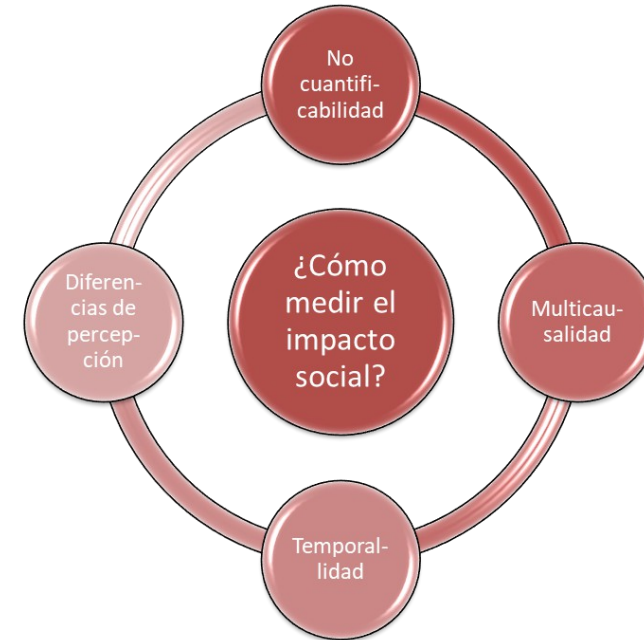
Focalización en la búsqueda de resultados económicos - > **El fin social se difumina**





**n de
idos**

- **Cerrar el gap entre la Estrategia y los resultados** – Sistemas de información estratégica
- El reto de la medición del impacto social
- Métricas estandarizadas para medir el valor financiero < - > Escaso desarrollo de métricas de generación de valor social





Actividad de las empresas y sostenibilidad

“Necesidad de medir, gestionar e informar sobre el valor social”.

Falta de modelos efectivos de integración en los niveles corporativos, de negocio y funcionales de la Estrategia. ¿El uso sistemático de la contabilidad social puede ayudar en esta integración?

Experiencias de LANTEGI BATUAK y KATEA LEGAIA

GRACIÑAS!

ESTRATEGIA Y VALOR SOCIAL

Alfonso Echanove
aetxanobe@lksnext.com