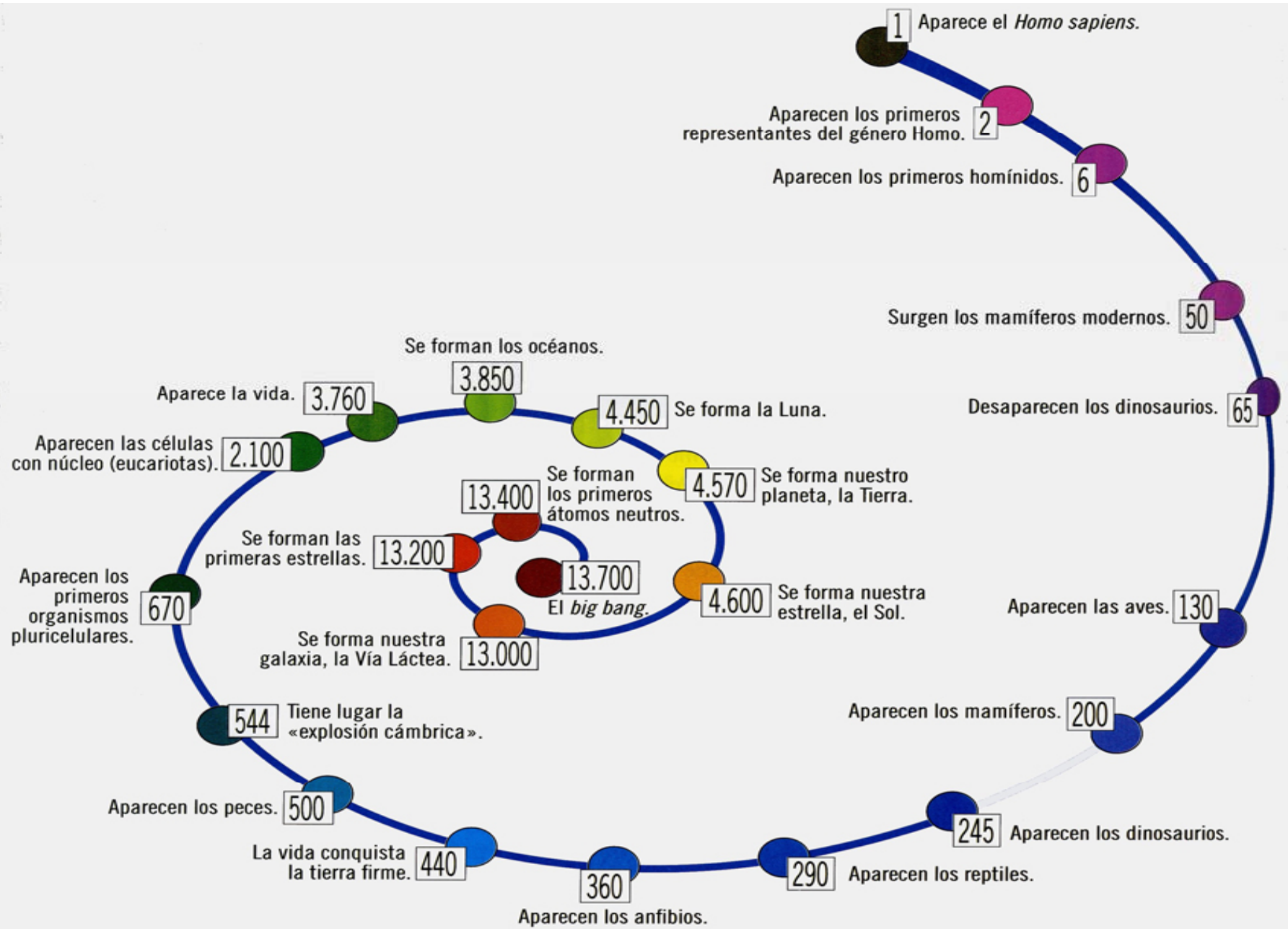


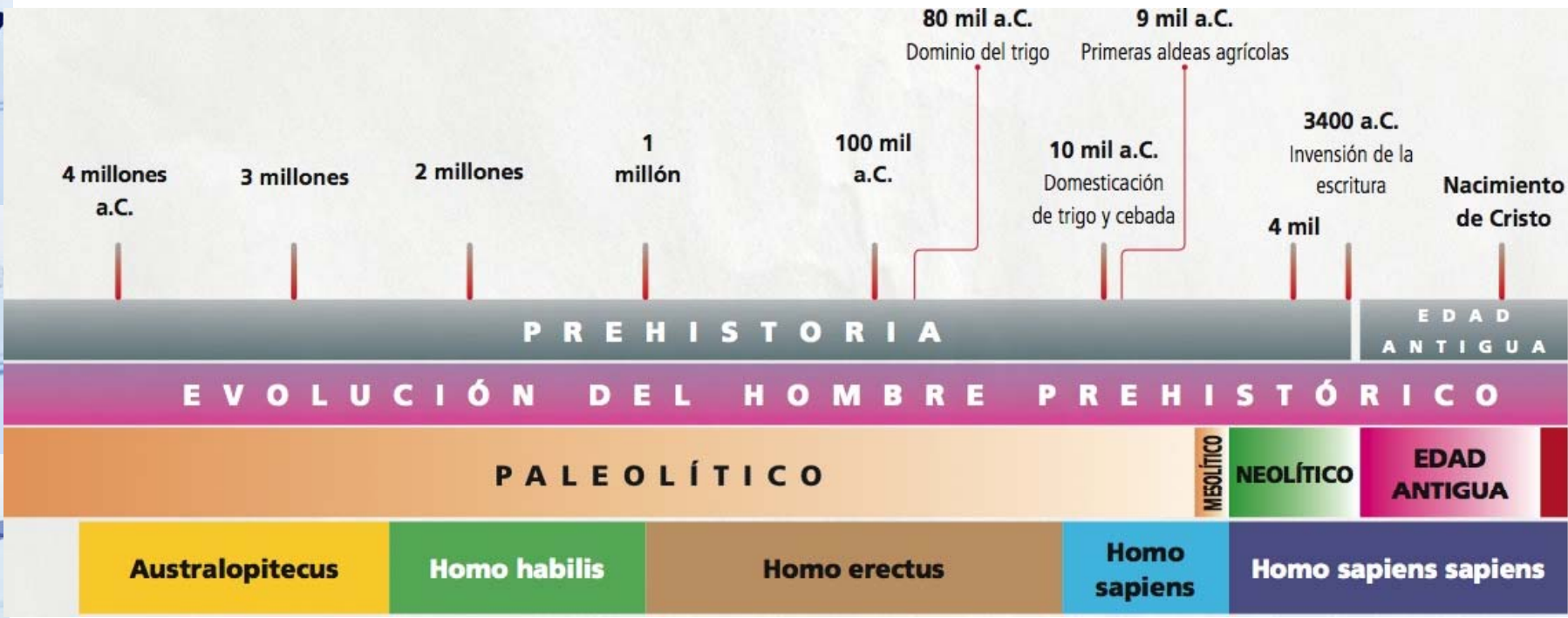
# Organizaciones Responsables y Sostenibles: El Rol Social de las Organizaciones

**27.jun - 28.jun**

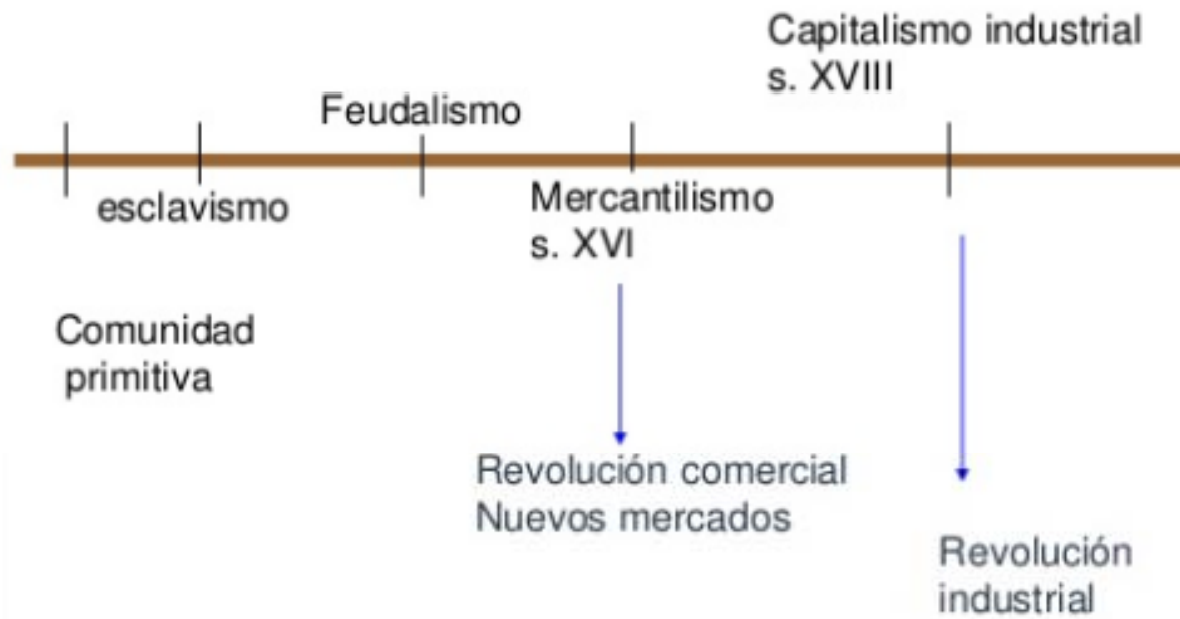
Cód. 230-16

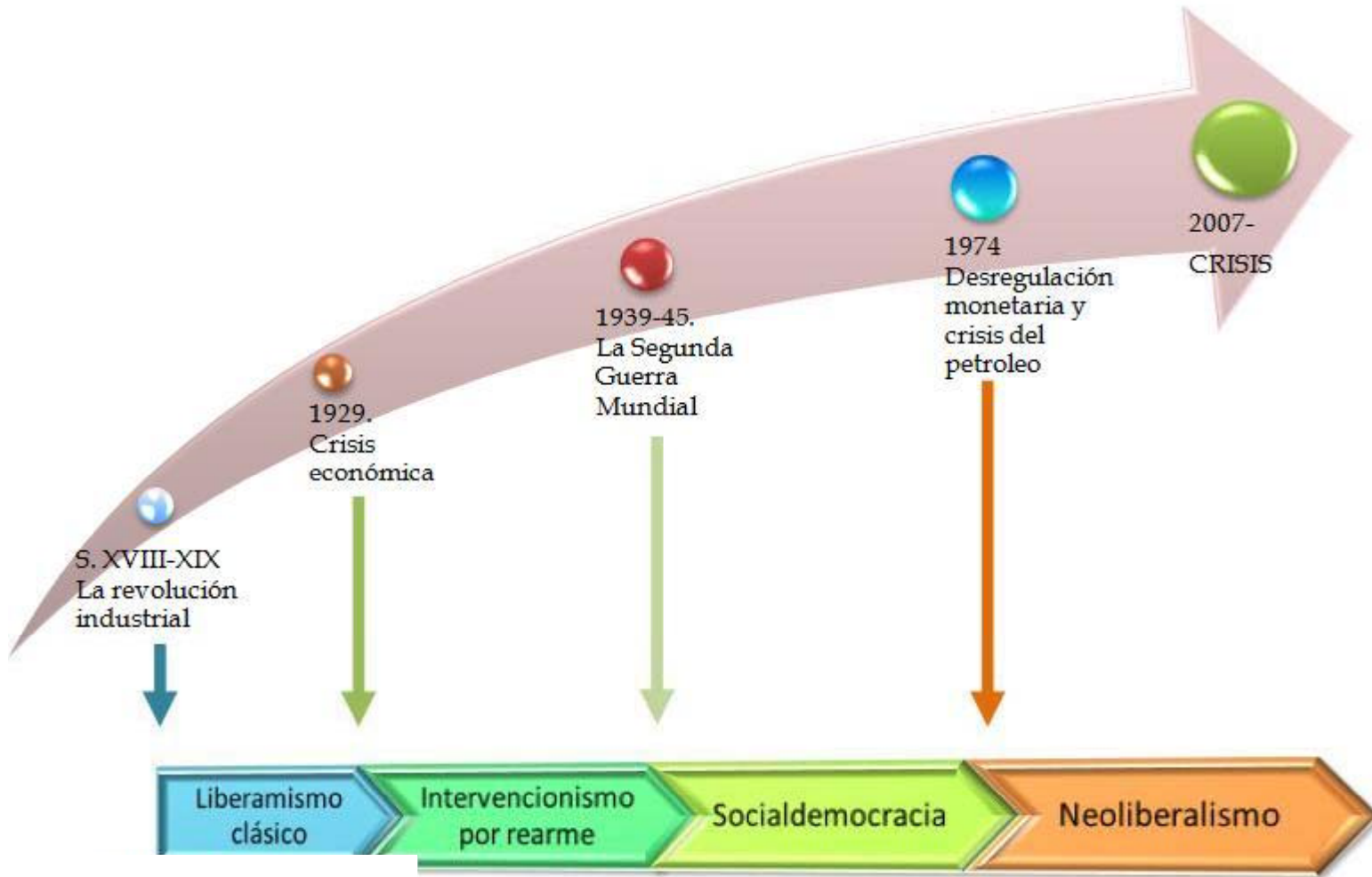




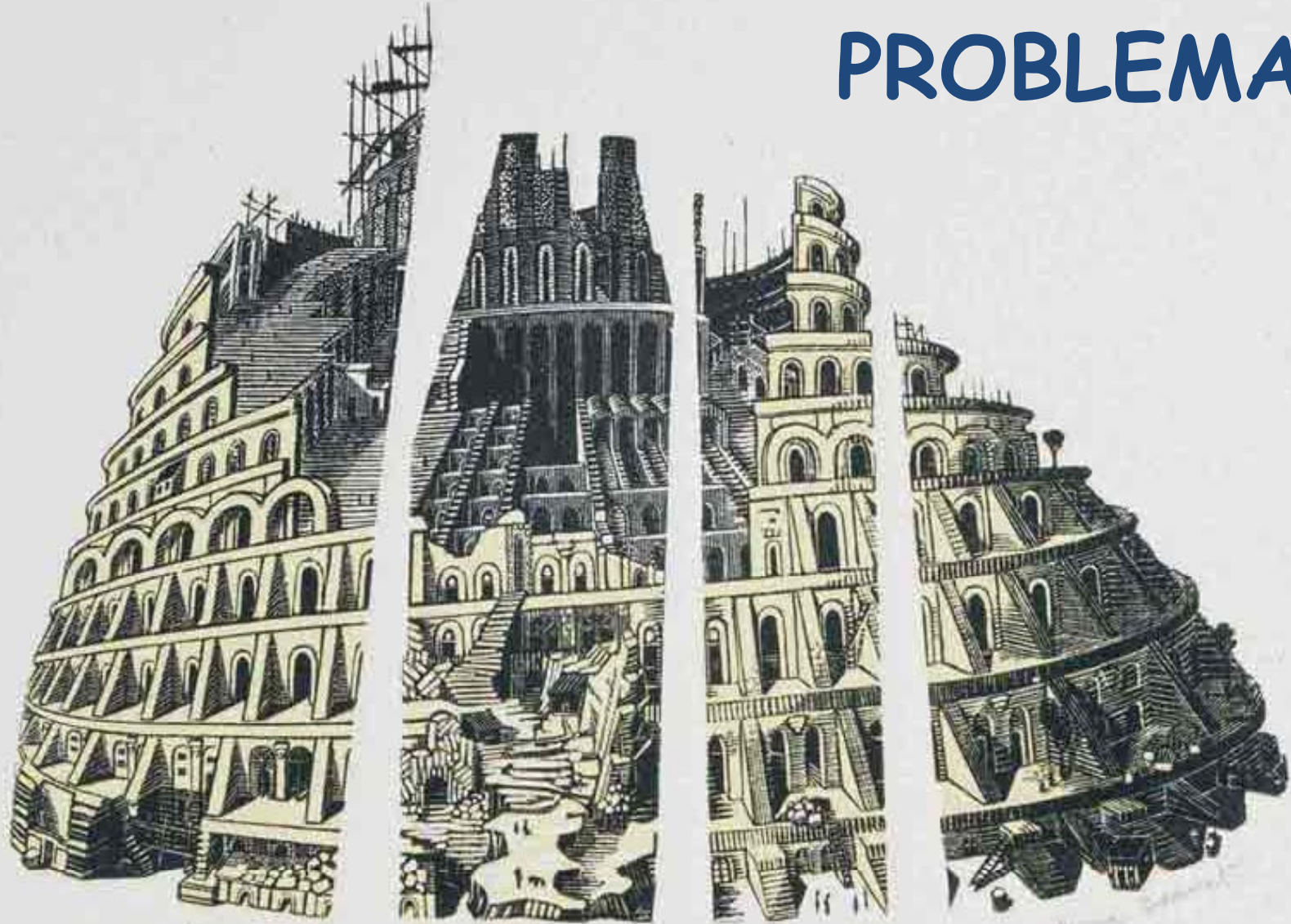


# EVOLUCIÓN DE LOS SISTEMAS ECONÓMICOS





# PROBLEMA













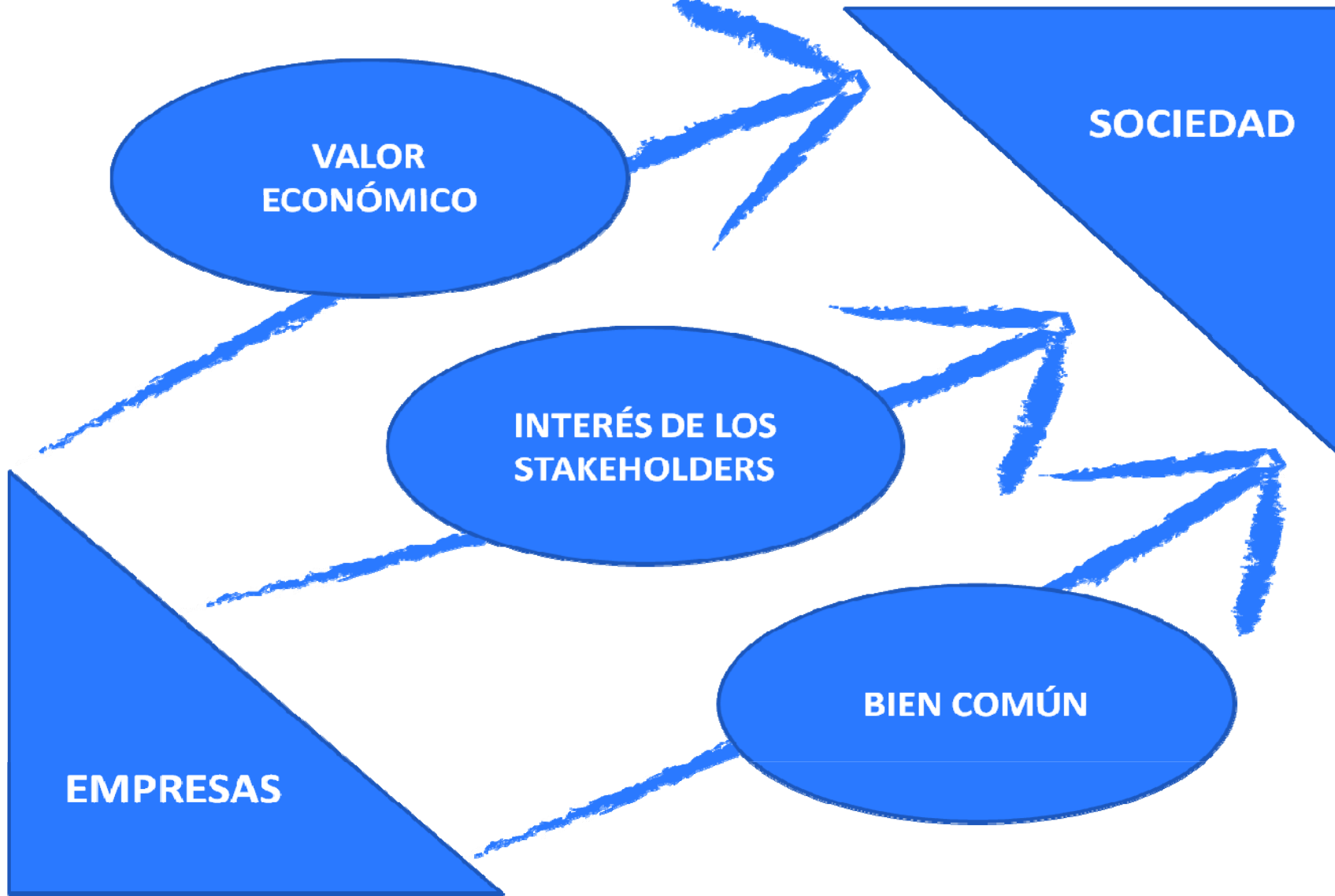
## Laboral



SUPONE EL 5 POR CIENTO DE LA PLANTILLA

### **El Santander, que ganó más de 5.000 millones en 2015, plantea un ajuste de 1.200 empleados**

La entidad bancaria ofreció prejubilaciones desde los 55 años, cobrando el 70% del salario, según fuentes sindicales.





# The Value Creation Principle

La consideración tradicional del valor tiene dos importantes limitaciones, de una parte, sólo se tiene en cuenta el **valor generado para los accionistas**, y no para otros stakeholders; y sólo se tienen en consideración el **valor resultante a la finalización de un ejercicio**: resultado. Sin embargo, los negocios crean valor, o lo destruyen, para un amplio conjunto de stakeholders: trabajadores, proveedores, clientes, gobierno, ciudadanía..., no sólo para uno de ellos. Los accionistas. Consecuencia de lo anterior es que el valor se genera y se distribuye a través de todo el proceso, es decir a lo largo del ejercicio y no sólo a su finalización. Esto es importante, porque una parte importante de los costes, no son sino distribución de valor. Las relaciones entre clientes, proveedores, empleados, comunidad y financiadores, son lo que crean la actividad empresarial; y su desarrollo, no sólo requiere de su participación, sino que también les afecta, positiva o negativamente, a lo largo de todo el proceso de creación de valor.

# The Human Complexity Principle

El reduccionismo del “homo economicus” no se corresponde con la realidad; las personas somos seres complejos, con unos intereses mucho más amplios que los meramente económicos; y con un sistema de atribución de valor diferencial de unos individuos a otros. Aspectos tales como el desarrollo profesional, la interacción social, el sentimiento de autorrealización o, incluso, el sentido de trascendencia, pueden tener un valor mucho más importante que la mera transacción económica. Así pues, las organizaciones tienen una capacidad pluridimensional de generación de valor. Algunos de estos outputs son de atribución exclusiva, es decir, si se los apropia uno no se los puede apropiar otro, como el reparto del beneficio; mientras otros, por ejemplo, el orgullo de pertenencia, pueden ser disfrutados de forma simultánea por un amplio número de personas pertenecientes a diferentes grupos de stakeholders, sin que suponga ninguna merma del valor.

# The Purpose Principle

Organisations are driven by a wider purpose than mere profit. Most firms are set up to meet some kind of social need or to increase the value that a certain activity may generate for the community in which they are embedded; this purpose is a fundamental inspirational force for aligning the resources and interests of the stakeholders involved. The financial result, while important in terms of sustainability, is merely instrumental; the firm's goal should not be the generation of profit, but instead a positive financial result would indicate that the firm is creating value in its environment. Nevertheless, it is all too often the case that managers with a very limited outlook transform this indicator into a goal, illicitly reducing the business activity to a merely economicist approach; throwing the distribution of value off balance and endangering both the firm's own survival and the social ecosystem that both nurtures and legitimises it.

# The Interconnection Principle

Los intereses de los stakeholders no son conjuntos aislados, sino que se encuentran fuertemente interconectados. Tanto en positivo como en negativo, la generación y apropiación de valor por parte de unos stakeholders afecta al resto. Tal y como se representa en el siguiente modelo, al que hemos denominado poliédrico, existe un valor diferenciado para cada stakeholder, parte del cual es específico, y parte compartido por diferentes grupos de interés. En la medida que el valor compartido es mayor, nos encontramos con una mejor alineación de intereses, que facilita la gestión de la organización; en el caso contrario resulta más fácil derivar hacia un conflicto por la apropiación del valor generado.





# The Cooperation Principle

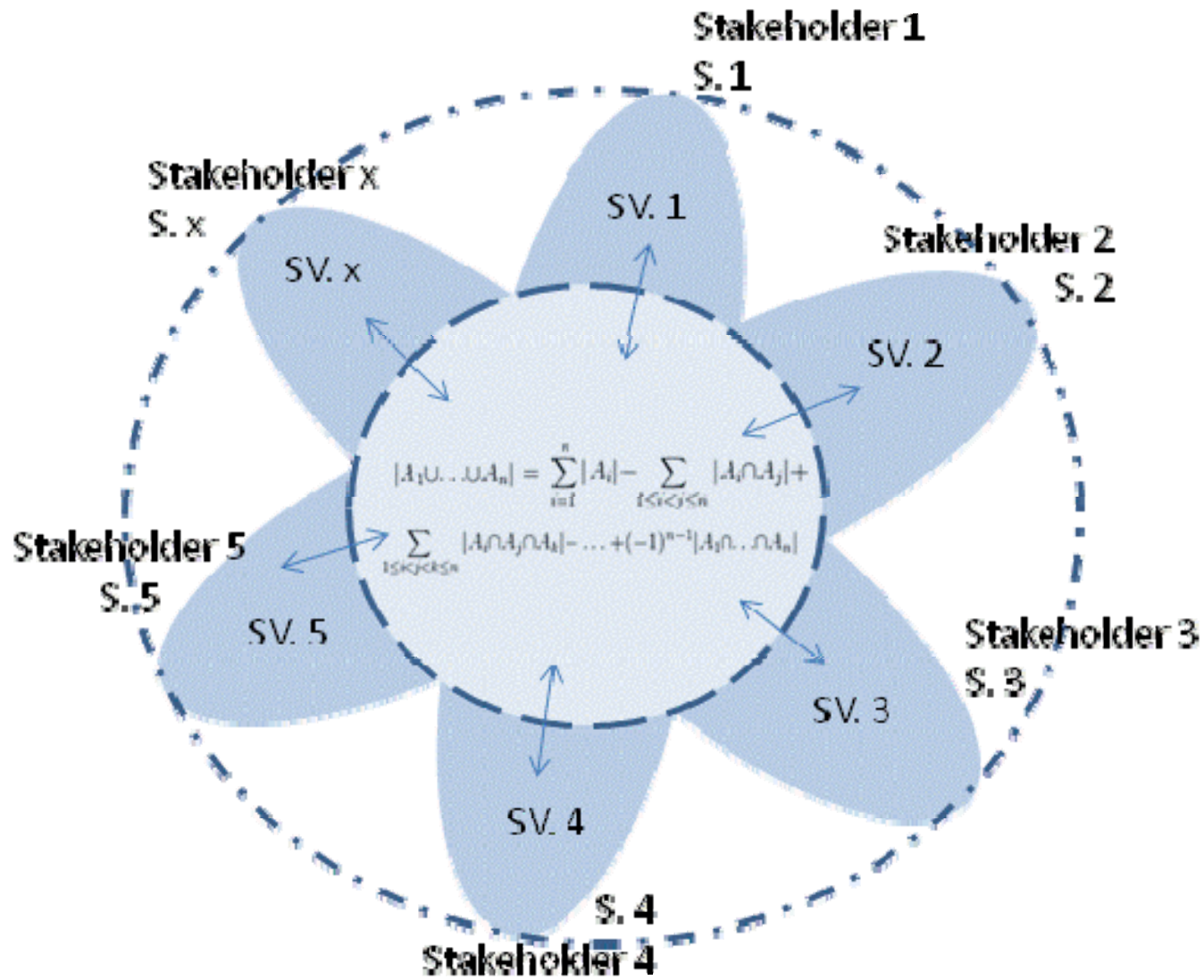
Precisamente la existencia de las empresas como organización se justifica por la disponibilidad de los individuos para cooperar en aras a conseguir un mejor resultado del que conseguirían actuando de forma individual. Así pues, en una empresa, diferentes grupos de stakeholders: trabajadores, proveedores, financiadores, clientes... aportan recursos y capacidades para generar valor de forma conjunta. Por tanto, la colaboración, y no el conflicto, es la principal dinámica del proceso de creación de valor. En la medida en que los stakeholder son capaces de alinear sus intereses y recursos, se optimizará la generación de valor, y consecuentemente, la posibilidad de capturar valor por parte de los diferentes stakeholders. Por su parte, el conflicto, o la mera falta de colaboración, serán fuerzas distorsionadoras que generan pérdida de energía y reducen el valor total generado.



# The Simultaneous creation of value Principle

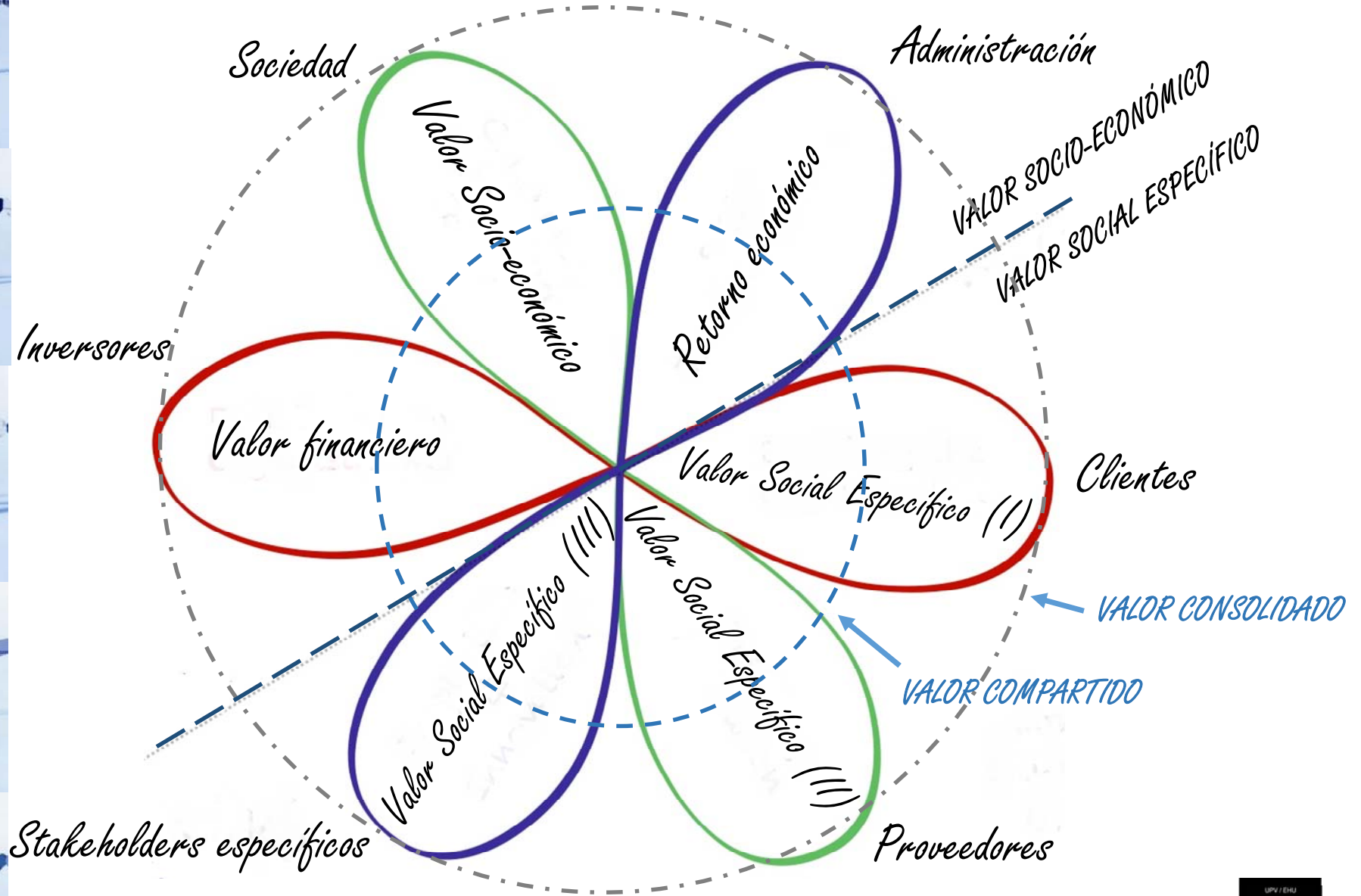
Consecuentemente con el anterior principio, los negocios deben generar valor de forma simultánea para todos los stakeholder participantes. En la vieja historia, la distribución de valor se visualizaba como un conflicto por la apropiación de las rentas resultantes, donde los intereses de los stakeholder se presentaban como antagónicos. La nueva narrativa se focaliza en el valor compartido; entendiendo por tal, el que pueden apropiarse de forma simultánea varios stakeholders. Así mismo, la lógica sustractiva de distribución de valor, es sustituida por una lógica aditiva o multiplicativa, orientada hacia la generación de ciclos incrementales de valor, donde la generación de valor para un determinado stakeholder incide a su vez en el incremento del valor generado para otro u otros stakeholder.

# Polyhedral Model of Social Value Analysis



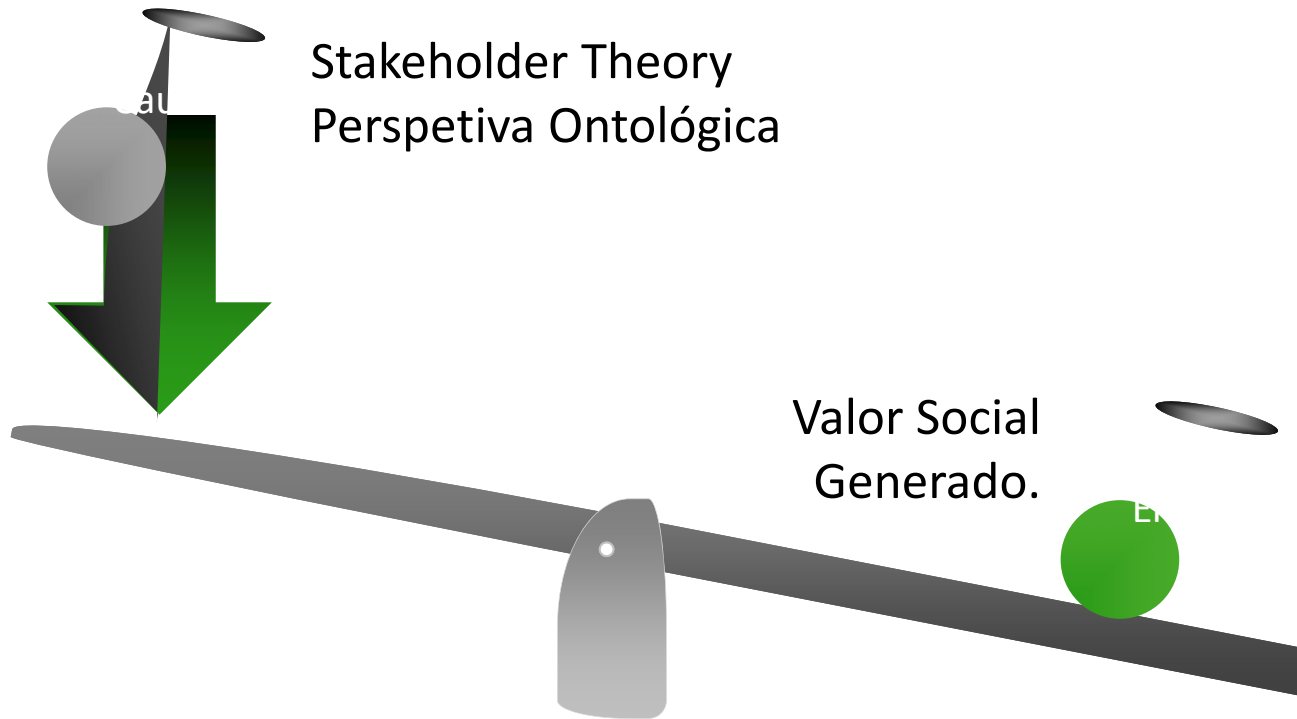
*“La empresa se puede entender como una Red de stakeholder (personas) que aportan recursos para generar un valor incremental, y su posterior distribución”.*





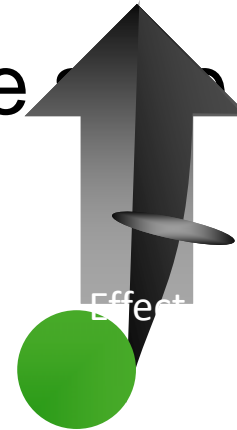
# CAUSE AND EFFECT

Click to edit ~~Master subtitle style~~



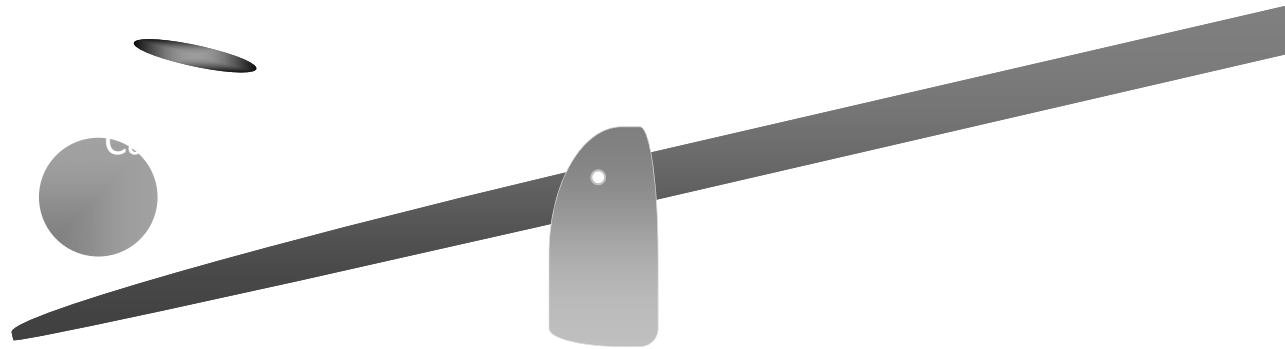
# CAUSE AND EFFECT

Click to edit Master subtitle



Stakeholder Theory  
Perspetiva Ontológica

Valor Social  
Generado.

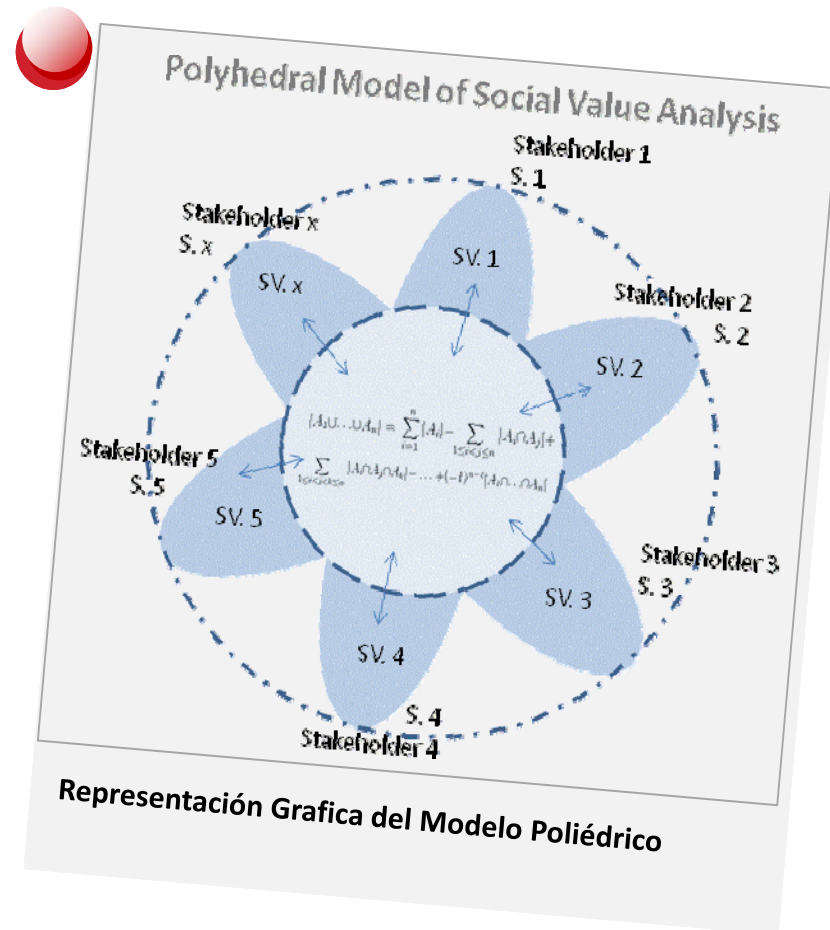


CONTABILIDAD SOCIAL

# Contabilidad Social versus Contabilidad Financiera

Click to edit Master subtitle style

- ✓ UN CONCEPTO:  
CONTABILIDAD SOCIAL
- ✓ UN MODELO SUBYACENTE  
DE ANÁLISIS: MODELO  
POLIÉDRICO
- ✓ UN PROCESO  
METODOLÓGICO: SPOLY
- ✓ UN MECANISMO DE  
VALIDACIÓN DE PROXYS:







***MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN***

*José Luis Retolaza*  
*606053883*

*joseluis.retolaza@deusto.es*