



## Capital social: medición del impacto que en la comunidad tiene el gasto corporativo

Por Steven Ellis, Tony Siesfeld, y Darin Buelow

ILUSTRACIÓN POR ANDREA COBB

---

**Deloitte.**  
Insights

Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su red de firmas miembros, y sus entidades relacionadas, cada una de las cuales es una entidad legalmente separada e independiente. Para una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros, por favor vea <http://www.deloitte.com/about>. Para una descripción detallada de la estructura legal de las firmas de los Estados Unidos miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus respectivas subsidiarias, por favor vea <http://www.deloitte.com/us/about>. Ciertos servicios pueden no estar disponibles para atestar clientes según las reglas y regulaciones de la contaduría pública. Para información sobre las prácticas de privacidad de las Firmas de Deloitte en los Estados Unidos, vea la US Privacy Notice en [Deloitte.com](http://Deloitte.com).



# Capital social: medición del impacto que en la comunidad tiene el gasto corporativo

A PESAR QUE EL IMPACTO SOCIAL DE TAL GASTO PERMANECE INCIERTO, NUESTRO NUEVO MODELO DE MEDICIÓN BUSCA CAMBIAR ELLO

Por Steven Ellis, Tony Siesfeld, y Darin Buelow

ILUSTRACIÓN POR ANDREA COBB



NA CORPORACIÓN GRANDE planea abrir un centro de fabricación y distribución fuera de una ciudad rural, de tamaño medio, en los Estados Unidos. El condado en el cual el centro estará localizado espera que la inversión proporcionará oportunidad económica, y la compañía ha ganado más, en parte, mediante el ofrecimiento de incentivos tributarios multimillonarios porque los modelos muestran que la economía local se beneficiará de varios miles de trabajos nuevos que el centro introducirá. Sin embargo, más allá de los nuevos trabajos, el impacto social del centro – en preocupaciones de la comunidad tales como pobreza, propiedad de la vivienda, logros educativos, salud pública, y compromiso cívico – permanece desconocido. ¿La inversión pagará dividendos sociales positivos? No hay una manera clara de decirlo.

No es difícil imaginar el valor que, compañías, comunidades, y stakeholders de impacto social puedan pronosticar las probables consecuencias sociales – para localizaciones específicas, usando métricas definidas – de la inversión corporativa. Nuestro Social Impact Measurement Model (SIMM) [Modelo de medición del impacto social] predice de manera exacta qué podría resultar de una inversión de capital grande – o qué puede o no ocurrir en su ausencia. Este modelo de aprendizaje de máquina estima el impacto social de las inversiones a nivel de los condados de los Estados Unidos para los cuatro años siguientes a la inversión, analizando 142 medidas sociales que varían desde pobreza de la niñez y proficiencia en lectura hasta compartir el vehículo y migración de población (vea el recuadro “Inferir la causalidad: cómo funciona el SIMM”). El SIMM ayuda a que las personas entiendan cuál puede ser el impacto de una inversión específica, así como también por qué ciertas localizaciones verían mayores o menores mejoramientos que otras. Esto puede apoyar toma de decisiones más informadas de parte de compañías, líderes de la comunidad, y responsables de la política – y permitir mayor coordinación entre ellos para ayudar adicionalmente al bien público.

## Arrojar luz sobre debates candentes

A través de los Estados Unidos los negocios hacen cada año muchas inversiones grandes de capital – inversiones por las cuales muchos gobiernos locales

pujan con fuerza atraer mediante créditos e incentivos económicos. A menudo, el supuesto tácito es que el crecimiento económico apoyará beneficios sociales y comunitarios adicionales. Muchos argumentan que las inversiones económicas ayudan de manera directa a las comunidades mediante mecanismos tales como reducción de la pobreza y crecimiento de la base tributaria, permitiendo que la comunidad financie de mejor manera policía, bomberos, escuelas, y trabajos públicos. Pero no siempre todos están de acuerdo con que la inversión corporativa es un bien puro. Los ciudadanos que se oponen argumentan que una inversión dada elevará el costo de la vivienda, dañará resultados educativos mediante crear más salones de clase concurridos, llevará a “urbanización” con un aumento de sus desafíos concomitantes (tales como crimen contra la propiedad), y acelerará la degradación ambiental.

Ambos lados típicamente toman posiciones fuertes, y las comunidades pueden dividirse bruscamente. En algún grado, las audiencias públicas pueden proporcionar un lugar para que los ciudadanos expresen sus esperanzas y preocupaciones, pero no hay una manera fácil para resolver las preocupaciones de las personas o validar sus esperanzas excepto mediante que cada uno permita que la inversión avance o sea bloqueada. Independiente de la decisión última, algunas partes probablemente serán agraviadas, y puede persistir la división en la comunidad.

La capacidad para cuantificar los impactos sociales de una inversión de capital permite que ciudadanos, corporaciones, gobiernos, y otras partes interesadas aporten datos al debate. Esto no solo puede poner las discusiones en un pie basado-en-evidencia, sino también iluminar oportunidades para poner en funcionamiento esfuerzos para acentuar los aspectos positivos y mitigar los potencialmente negativos. Para las corporaciones, puede en primer lugar guiar las decisiones alrededor de dónde considerar hacer inversiones de capital, ayudándoles a evaluar la alineación entre sus inversiones y sus metas de impacto social, y permitirles calibrar esas metas contra resultados realistas esperados. Los gobiernos, por su parte, pueden usar la información para ayudar a determinar si y dónde ofrecer incentivos para el desarrollo económico, así como qué tanto una propuesta particular de inversión “vale la pena” en términos de incentivos, teniendo en cuenta métricas tanto sociales como económicas.

### **INFERRIR LA CAUSALIDAD: CÓMO FUNCIONA EL SIMM**

Si bien el SIMM no aísla una inversión como la causa única de un cambio para una medida social, crea un vínculo causal entre la inversión y otros factores que contribuyen. El modelo comienza con una base de datos de indicadores socio-económicos a nivel-de-condado, combinando datos propietarios de Deloitte sobre las inversiones corporativas en cada condado con datos públicamente disponibles sobre 142 atributos socio-económicos. Esos atributos son luego usados para encontrar condados emparejados – condados con y sin inversiones económicas – durante un período de cuatro años, seleccionando los condados emparejados que sean tan similares como sea posible al comienzo de esa franja de tiempo. Dada la similitud de la línea base de los condados emparejados, cualesquiera diferencias en el cambio en las medidas sociales puede ser atribuido directamente a la inversión económica. La inferencia subyacente es que, si bien muchos factores afectarán las medidas sociales, esos factores actuarán de manera similar en ambos condados, excepto que sean influenciados por inversión.

Por ejemplo, en el año 2010, los condados de Wayne y Baltimore mostraron un grado alto de similitud estadística a través de todos los 142 atributos socio-económicos. En ausencia de inversión en cada condado, se esperaría que ambos experimentaran la misma tasa de cambio en esas medidas sociales. Sin embargo, la inversión en Baltimore County se secó en el año 2010, mientras que las inversiones continuaron en Wayne County. Por consiguiente, cualquier diferencia en el cambio en las medidas sociales en los condados de Baltimore y Wayne entre los años 2010 y 2014 puede inferirse que provenga directamente de la inversión en Wayne County.

Para ser claros, el estimado de SIMM es solo eso – un estimado. Significa que complementa métodos establecidos de obtención de información, realización de análisis, y llevar las perspectivas derivadas a los procesos de asignación de capital y de inversión. Lo que ofrece es una manera cuantitativa y estadísticamente rigurosa de vincular inputs financieros con resultados sociales de una manera que antes no se ha hecho de manera efectiva.

## Generación de perspectivas para orientar la toma de decisiones

La aplicación del SIMM ha arrojado luz sobre las maneras como las inversiones pueden afectar a ciertas comunidades. Inversiones de la misma cantidad en la misma industria pueden tener impactos diferentes en localizaciones diferentes. Por ejemplo, la densidad de la población a menudo importa: una inversión de US\$500 millones en un condado rural, rico, tal como Travis County, Texas, se pronostica que tenga menor impacto social que el mismo nivel de inversión en un condado rico, más densamente poblado, como Orange County, California. De manera similar, las inversiones pueden crear cambio significativo en los niveles de pobreza infantil en condados más pobres, urbanos, tal como Orleans Parish, Louisiana; la niñez más pobre en

esos condados también se puede beneficiar en logros educativos por puntajes de lectura y matemáticas. De otro modo, quizás contra-intuitivamente, la misma cantidad de inversión en condados más rurales con el mismo nivel de ingresos bajos tiende a orientar poco o ningún cambio en los puntajes de matemáticas o lectura o en las tasas de pobreza infantil – aunque la inversión per cápita fuera más alta. Sin embargo, en los mismos condados pobres, rurales, la inversión probablemente disminuiría la tasa de pobreza de los adultos y la dependencia de los adultos respecto de la ayuda gubernamental, más que la misma cantidad de inversión en condados pobres, más densos. En otras palabras, todo lo demás siendo igual, las inversiones de capital tienden a comportarse mejor para los niños en poblaciones más densas, y para los adultos en poblaciones rurales, cuando las tasas de pobreza sean iguales.

Existen diferencias no solo entre los diferentes tipos de condados, sino entre los diferentes tipos de inversión y en las cantidades para ciertos subconjuntos

de población independiente de la ubicación. Las inversiones más grandes que se hacen en cualquier sitio en los Estados Unidos tienden a atraer a los más jóvenes, más educados, y a más solteros que migran, cambiando por lo tanto la demografía del condado, la composición de la familia, y la mezcla de trabajo. De igual manera, nuestro modelo muestra que las inversiones más grandes hechas en cualquier condado en la intersección de las industrias de las tecnologías de la información y de las comunicaciones, electrónica, y servicios de negocios incrementan entre un 11-35 por ciento el porcentaje de la población que trabaja en empleos de servicios profesionales, científicos, y técnicos. Las inversiones en la intersección de tecnología ambiental y reciclaje, mientras tanto, incrementan el porcentaje de la población que trabaja en empleos de fabricación en solo 2-16 por ciento.

El modelo también muestra que, a pesar de algunas preocupaciones en contrario, los efectos sociales de las inversiones de capital no parece que sumen cero – esto es, los mejoramientos en los resultados sociales de un condado no vienen a expensas de resultados sociales en condados vecinos. De hecho, cuando se tiene en cuenta la distancia a los condados vecinos, solo 7 de 142 (o 4.9 por ciento) de las variables de impacto social del modelo son afectas por las inversiones corporativas en un condado vecino.

## Encapsular información para un rango amplio de personas

Es fácil ver que esos tipos de pronósticos pueden informar de mejor manera a los tomadores de decisión de todos los tipos. Además de incorporar a los ejecutivos corporativos que toman decisiones de asignación de capital y a los funcionarios del gobierno para que consideren los incentivos económicos, quienes están involucrados en desarrollo de la comunidad, planeación urbana, o elaboración de políticas, podrían beneficiarse de anticipar cómo una comunidad puede absorber y “trasladar” inversiones financieras en resultados sociales. Los *stakeholders* también podrían usar la información para determinar qué tipos de resultados sociales la comunidad debe priorizar para amplificar los potenciales beneficios de inversiones de capital grandes (vea el recuadro, “Preguntas para hacer – y responder – acerca de las inversiones”). Este tipo de perspectiva podría ser particularmente valiosa para entidades sin ánimo de lucro y fundaciones con un fuerte centro de atención basado-en-el-lugar.

### PREGUNTAS PARA HACER – Y RESPONDER – ACERCA DE LAS INVERSIONES

#### DESARROLLADORES DE COMUNIDAD, PLANEADORES URBANOS, Y ELABORADORES DE POLÍTICA

- En ausencia de cualesquiera inversiones externas, ¿cómo la “salud” social de una comunidad cambiará en un tiempo de tres a cuatro años?
- ¿En qué extensión las inversiones de capital cambiarán este panorama? ¿Cómo el tamaño de la inversión afecta el cambio en los indicadores sociales?
- ¿Cuál es la capacidad aparente del condado para beneficiarse de la inversión de capital? ¿Hay algunos lugares que se podrían beneficiar más que otros de una inversión similar? Y, ¿cuáles son las condiciones que crean esta capacidad variada para “metabolizar” las inversiones?

#### UNA COMPAÑÍA QUE INTENTAN DETERMINAR LA SELECCIÓN DEL SITIO

- Asumiendo iguales retornos económicos para los variados condados en consideración, ¿en cuál comunidad los beneficios sociales positivos serían los mayores?
- ¿Las inversiones de capital de la compañía son consistentes con su misión expresada y con su declaración de propósito social?
- En los últimos cinco años hemos hecho una serie de inversiones específicas-para-la-comunidad. ¿Cuál ha sido la “recompensa” social de esas inversiones? ¿La recompensa fue mayor, igual, o menor que la que se esperaría?

#### GOBIERNOS LOCALES QUE CONSIDEREN LAS IMPLICACIONES DE LAS INVERSIONES

- ¿Cuáles son algunos de los beneficios que mi comunidad puede esperar de esta inversión?
- ¿Qué valdría para esta comunidad ofrecer beneficios para traer la inversión a ella? ¿En qué punto son incentivos que ya no valen la pena?
- ¿Qué podemos anticipar como algunos de los desafíos sociales que puedan venir con tal inversión? ¿Qué podríamos hacer para limitar esos riesgos?

Por otra parte, además de a inversiones futuras, el SIMM puede ser aplicado a inversiones hechas en el pasado reciente (hasta hace cinco años) para ayudar a que los negocios evalúen sus decisiones anteriores y para ayudar a refinar los objetivos para sus metas de impacto social en próximas inversiones. De esta manera, el modelo puede ayudar a que los negocios balanceen el pasado con el futuro. Además, como los requerimientos de presentación de reportes sobre ciertas medidas ambientales, sociales, y de gobierno deben cambiar (como lo están haciendo en la Unión Europea y en algunos lugares en Asia), los negocios podrían usar el modelo para ayudar a establecer metas razonables y medibles. Estos tipos de análisis también pueden ser útiles para impactar a los inversionistas, especialmente quienes tienen un centro de atención puesto en la ubicación.

## Qué sigue

En su encarnación actual, el SIMM establece un vínculo entre las inversiones de capital en un condado y los resultados sociales en ese condado para 142 medidas sociales. Sin embargo, hay muchas más dimensiones para los datos sociales que las actualmente disponibles en los datos usados para construir el SIMM. Si bien los hallazgos iniciales son alentadores, señalan los beneficios potenciales de

adicionalmente desarrollar este enfoque para incluir otros indicadores de bienestar de la comunidad, tales como medidas de salud pública o compromiso cívico. Ampliar el análisis para incluir más años de datos cuando estén disponibles para explorar potenciales variaciones a través del tiempo proporcionaría adicional poder informativo. Esto es importante porque el período de tiempo entre una inversión y algunos tipos de indicadores se espera que sea mucho mayor a cuatro años. Por ejemplo, las medidas de logro educativo probablemente tienen pico en una diferente franja de tiempo que las medidas de reducción de pobreza o de empleo.

Sin embargo, el SIMM demuestra el fuerte vínculo entre resultados económicos y sociales a pesar de datos limitados. Mejores datos – un conjunto más amplio de factores, información local más granular, mayor oportunidad, el desarrollo de estándares de los datos más comunes entre jurisdicciones – llevará a incluso mejores perspectivas, y mejores decisiones de negocios y cívicas. Quienes tienen un interés fuere en el desarrollo de la comunidad y en el cambio basado-en-el-lugar tienen ahora una herramienta poderosa para ayudarles a construir coaliciones y planes de acción, así como una manera nueva para conseguir que los intereses de negocio hagan parte de las acciones cívicas. Es decir, solo hemos descubierto el potencial para el análisis en esta área. Con más trabajo, puede hacerse más.

---

**STEVE ELLIS** es científico de datos líder de Deloitte Consulting LLP para servicios basados-en-ciencia. Su sede está en Filadelfia.

**TONY SIESFELD**, de Deloitte Consulting LLP, es el director del Monitoring Institute by Deloitte. Su sede está en Boston.

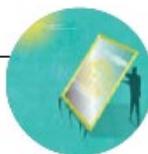
**DARIN BUELOW**, de Deloitte Consulting LLP, es directivo y líder nacional de la práctica de Real Estate and Location Strategy, de Deloitte Consulting. Su sede está en Chicago.

Lea más en [www.deloitte.com/insights](http://www.deloitte.com/insights)

**Citizenship and social impact: Society holds the mirror**

Los *stakeholders* están dando hoy una intensa mirada al impacto que las organizaciones tienen en la sociedad, y están aumentando sus expectativas por una buena ciudadanía corporativa. En un esfuerzo para satisfacer esas expectativas, las organizaciones líderes están haciendo de la ciudadanía una parte central de su estrategia e identidad.

Explore en [www.deloitte.com/insights/social-capital](http://www.deloitte.com/insights/social-capital)



# Deloitte. Insights

 Siga @DeloitteInsight #DeloitteReview  
 [www.linkedin.com/company/deloitte-insights](https://www.linkedin.com/company/deloitte-insights)

Para recibir actualizaciones por correo electrónico, suscríbase a [deloitte.com/insights](https://www.deloitte.com/insights)

Documento original: "**Social capital: Measuring the community impact of corporate spending**" – **Deloitte Review, issue 24, January 2019** - <https://www2.deloitte.com/insights/us/en/topics/social-impact/how-to-measure-social-impact-of-business.html>.

Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia.