



Vigilada Mineducación

IMPACTO SOCIAL DE LOS NEGOCIOS DEL PROGRAMA EN-CAMPO: APORTE A LA ESTIMACIÓN DE SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD Y EL BIENESTAR DEL CAMPO COLOMBIANO

SOCIAL IMPACT OF THE EN-CAMPO BUSINESSES PROGRAM: RESOURCE FOR THE ESTIMATION THE CONTRIBUTION TO THE COMPETITIVENESS AND WELL-BEING OF THE COLOMBIAN RURAL SECTOR

DIANA MARCELA GÓMEZ CASTRO
LINA PATRICIA PÉREZ ZABALA

Trabajo de grado

Asesor, docente
Santiago Echeverri Hernández

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL
Y EL DESARROLLO LOCAL
MEDELLÍN
2023

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
JUSTIFICACIÓN	11
OBJETIVOS	12
GENERAL	12
ESPECÍFICOS	12
MARCO CONCEPTUAL	13
EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL.....	13
Retorno social de la inversión - SROI	15
Un vistazo a la metodología SROI	16
DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE	17
Lo rural en la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030.....	17
Colombia y el desarrollo rural.....	18
Negocios rurales, motores de cambio sostenible.....	18
DISEÑO METODOLÓGICO.....	20
ALCANCE	20
MÉTODO.....	20
POBLACIÓN	21
DELIMITACIÓN.....	21
INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	21
DESARROLLO DEL TRABAJO	23
ANÁLISIS Y ADAPTACIÓN DE METODOLOGÍA SROI.....	23
IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE BENEFICIOS	28
PRIORIZACIÓN DE BENEFICIOS.....	33
ESTRUCTURACIÓN DE LA HERRAMIENTA	35
VALIDACIÓN, PRUEBAS Y LANZAMIENTO DE LA HERRAMIENTA.....	39
RESULTADOS	40
CONCLUSIONES.....	43
REFERENCIAS.....	44
ANEXOS	46

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Los cinco pasos de la medición de impacto social	14
Figura 2. Etapas del diseño metodológico	23
Figura 3. Matriz de priorización de beneficios a partir de encuestas	34
Figura 4. Conexiones entre los beneficios y los ODS	35
Figura 5. Pasos para registro de información en herramienta de estimación del SROI	40

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Consulta a fuentes primarias.....	22
Tabla 2. Teoría de cambio general para los negocios del programa En-Campo.....	25
Tabla 3. Ejemplo de componentes para la valoración de beneficios	27
Tabla 4. Relación de beneficios e indicadores aplicables a negocios rurales	28
Tabla 5. Beneficios a la sociedad identificados por los negocios En-Campo.	30
Tabla 6. Cuestionario para valoración de beneficios	36

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista para negocios del programa En-Campo Estimación del retorno social de inversión para negocios rurales en Colombia	46
Anexo 2. Guía de encuesta para equipo que acompaña a los negocios En-Campo desde la Fundación Grupo Bancolombia y Portafolio Verde	47
Anexo 3. Herramienta de estimación del retorno social de la inversión para los negocios del programa En-Campo.....	48

RESUMEN

Los negocios productivos rurales en Colombia son organizaciones con amplias contribuciones a la sociedad que se evidencian en cambios relacionados con el desarrollo económico, la generación de empleo, el bienestar para la población más pobre, la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad, entre otros. Pocas veces se cuenta con una medición que brinde información cuantitativa sobre estos aportes, por esto el presente trabajo retoma y aplica algunos principios de medición de la metodología de retorno social de la inversión -SROI- adaptados a un documento o herramienta de fácil aplicabilidad por parte de emprendedores o negocios rurales, que sirve como recurso de autogestión y un primer paso para incorporar dentro de gestión la medición del impacto. El ejercicio toma como población objetivo los emprendimientos o empresas vinculadas en la etapa de implementación del programa En-Campo, liderado por la Fundación Grupo Bancolombia, porque se trata de organizaciones que han sido fortalecidas y acompañadas para la gestión en función del impacto positivo a la sociedad. Se llevó a cabo un proceso de identificación de contribuciones o beneficios a partir de investigación y diálogo con empresas rurales; una priorización en función de su relevancia y afinidad con las organizaciones objetivo; una estimación cuantitativa de estos beneficios y adaptación a un recurso de fácil aplicabilidad. Si bien los resultados que arrojará la herramienta o recurso no son el cálculo preciso del retorno social de la inversión, si generan información valiosa frente a los aspectos de mayor contribución social y las oportunidades de gestión.

Palabras clave: evaluación de impacto social, Retorno Social de la Inversión –SROI–, desarrollo rural, desarrollo sostenible, emprendimientos productivos rurales, empresas sociales rurales.

ABSTRACT

Rural productive businesses in Colombia are organizations with extensive contributions to society that are evidenced in changes related to economic development, job creation, well-being for the poorest population, conservation of ecosystems and biodiversity, among others. There is rarely a measurement that provides quantitative information on these contributions, for this reason the present thesis takes up and applies some measurement principles of the methodology of social return on investment -SROI- adapted to a document or tool that is easily applicable by of entrepreneurs or rural productive businesses, which serves as a self-management resource and a first step to incorporate impact measurement into their business model. The exercise takes as its target population the ventures or companies linked in the implementation stage of the En-Campo program, led by Fundación Grupo Bancolombia, because these are organizations that have been strengthened and accompanied for management based on the positive impact on society. An identification process of contributions or benefits was carried out based on research and dialogue with rural companies; a prioritization based on its relevance and affinity with the target organizations; a quantitative estimate of benefits and adaptation to an easily applicable resource. Although the results that the tool or resource will produce are not the precise calculation of the social return on investment, they do generate valuable information regarding the aspects of greatest social contribution and management opportunities.

Keywords: social impact assessment, Social Return on Investment –SROI–, rural development, sustainable development, rural productive enterprises or businesses, rural social enterprises.

INTRODUCCIÓN

Contribuir al desarrollo sostenible del campo colombiano es un objetivo impulsado por organizaciones públicas y privada en diferentes niveles, que genera impactos significativos en muchas comunidades y en la sociedad en general. Desde el sector productivo, de escala pequeña y mediana, en donde se pueden clasificar los negocios del programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia hay una contribución que puede ser estimada a partir de metodologías de evaluación de impacto como el retorno social de la inversión –SROI (Social Return on Investment)–.

Los negocios rurales que acompaña el programa En-Campo se fortalecen con procesos de formación, mentoría y acompañamiento especializado que les permiten estructurar un modelo de negocio con principios de sostenibilidad desde las tres dimensiones: social, ambiental y económico. Este nivel de madurez permite el monitoreo y medición de su contribución a la sociedad, pues son organizaciones con prácticas, procedimientos y estrategias que impulsan la economía teniendo un sentido de responsabilidad y beneficio social, porque buscan generar impactos positivos en territorios, comunidades y/o cadenas de valor.

El objetivo de este trabajo es estimar cuáles de las actividades de impacto social y ambiental priorizadas por los proyectos acompañados por el programa En-Campo generan una mayor contribución a la sociedad, a partir de la aplicación de principios de medición de la metodología de retorno social de la inversión -SROI- adaptados a un documento o herramienta de fácil aplicabilidad por parte de los emprendedores, que sirve como recurso de autogestión y un primer paso para incorporar dentro de su modelo de negocio la medición del impacto. Si bien los resultados que arroja la herramienta no son el cálculo preciso del retorno social de la inversión, si genera información valiosa frente a los aspectos de mayor contribución social y los mecanismos de gestión.

Se espera que los negocios y el programa En-Campo identifiquen información que favorezcan la toma de decisiones frente actividades e inversiones a priorizar según sus aportes a la competitividad y el bienestar del campo colombiano, el propósito común de todos los actores y grupos de interés vinculados al programa.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Agenda Global de Objetivos de Desarrollo Sostenible propuesta por Naciones Unidas en 2015, plantea una ruta de acción para enfrentar grandes desafíos de la humanidad en aspectos sociales, ambientales y económicos. Entre las muchas prioridades se encuentra el ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico que en la meta 8.2 plantea “Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra” y el ODS 12: Producción y consumo responsable “lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales” (Naciones Unidas, 2015). Este contexto es el punto de partida para comprender el desarrollo rural como una oportunidad de crecimiento económico y un aporte a la calidad de vida de una proporción alta de la población colombiana en situación de pobreza.

El sector rural, a lo largo de la historia, ha tenido un papel determinante en el desarrollo y crecimiento de Colombia. Sin embargo, en términos económicos y sociales existe un gran atraso, principalmente, causado por el conflicto armado y la noción equivocada de que el campo no es progreso. De acuerdo con cifras de la OCDE citadas en la Revista Nacional de Agricultura (Sociedad de Agricultores de Colombia, 2022) “La agricultura sigue siendo la principal fuente de empleo en las economías rurales: emplea cerca de 62% de la mano de obra rural, y concentra 16.4% de los trabajadores del país” pero, la productividad agrícola en Colombia se mantiene por debajo del promedio con relación a otros países de América Latina, lo que afecta el valor agregado del sector y los ingresos de los agricultores. En 2021, la productividad laboral agrícola se ubicó 59% por debajo de la productividad laboral nacional, sin presentar avances significativos desde 2005 (60%) (Sociedad de Agricultores de Colombia, 2022)

De acuerdo con el informe de la Misión para la Transformación del Campo, los niveles de pobreza son mayores en las zonas rurales del país (Departamento Nacional de Planeación, 2015) y según cifras del (Departamento Nacional de Estadísticas, 2021) en el Informe de pobreza monetaria 2021, en los centros poblados y zonas rurales dispersas la pobreza fue del 44,6%, 6,8 puntos porcentuales más que en las cabeceras municipales que fue de 37,8%.

Existen muchas formas de enfrentar estos retos y para el caso colombiano, la Misión para la Transformación del Campo propone seis estrategias que tienen relación directa con las acciones que desarrollan los negocios rurales acompañados por el programa En-Campo:

- Inclusión social de los habitantes rurales mediante el cierre de brechas sociales y la consecuente dotación de bienes de interés social.
- Inclusión productiva y agricultura familiar, que permita que los pequeños productores y los trabajadores del campo, tanto agropecuarios como no agropecuarios, accedan a recursos productivos, se integren a lo largo de toda la cadena de producción y comercialización y perciban ingresos remunerativos.
- El desarrollo de un sector agropecuario competitivo, basado fundamentalmente en la provisión adecuada de servicios y bienes públicos sectoriales.

- Un desarrollo ambientalmente sostenible, que busque mantener e incluso mejorar el patrimonio del país en materia de aguas, suelos, biodiversidad y riqueza forestal.
- Ordenamiento y desarrollo territorial orientado a garantizar un apropiado ordenamiento ambiental, social y productivo de los territorios rurales.
- Un arreglo institucional integral y multisectorial, con políticas claras de largo plazo. (Departamento Nacional de Planeación, 2015)

El programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia, creado en 2019 con Portafolio Verde S.A.S como aliado fundador, promueve el desarrollo sostenible rural a través del fortalecimiento de los negocios del campo con alto impacto en lo social y ambiental. “Impulsamos la competitividad, sostenibilidad y bienestar del campo colombiano por medio del fortalecimiento, aceleración y financiación alternativa de negocios que de forma intencionada buscan generar impactos positivos en territorios, comunidades y/o cadenas de valor.” (Fundación Grupo Bancolombia, 2022)

Además, el programa En-Campo busca que los negocios de las familias rurales y pequeños productores mejoren sus ingresos y calidad de vida, generen valor en su cadena productiva, potencien sus negocios e impulsen y promuevan el crecimiento rural, teniendo una clara alineación con las prioridades nacionales y las metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Al 31 de diciembre del 2022, el programa ha tenido 1.500 negocios rurales postulados, de los cuales más de 200 negocios han sido fortalecidos y acelerados con procesos de formación y acompañamiento empresarial. Además, 13 proyectos han recibido financiación y se estima que más de 1.300 familias han sido impactadas con el fortalecimiento de los proyectos financiados. En términos económicos, la Fundación Grupo Bancolombia ha invertido más de 8.000 millones de pesos en el fortalecimiento de estos negocios rurales. (Fundación Grupo Bancolombia, 2022)

Estos resultados cuantitativos muestran el alcance del programa, pero hace falta un estudio de impacto o valoraciones económicas que permita comprender la generación de valor social y ambiental que brindan los negocios rurales que hacen parte del programa. Esta no es una situación exclusiva de En-Campo, la medición del impacto es una necesidad común y de creciente demanda en los últimos años para organizaciones, iniciativas o proyectos sociales.

Por otro lado, los emprendimientos productivos o negocios en proceso de fortalecimiento requieren herramientas que contribuyan a la sostenibilidad en el largo plazo, a partir de información confiable y relevante para la toma de decisiones y la consecución de recursos necesarios para la expansión de sus negocios.

En este contexto, el presente trabajo busca responder a la pregunta de ¿hasta qué punto las actividades de impacto social y ambiental de los negocios en etapa de fortalecimiento e implementación del programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia generan un mayor retorno social de inversión y contribuyen a la competitividad y el bienestar del campo colombiano? Para ello, los principios de análisis y ponderación de una metodología de medición del impacto SROI pueden aportar valor a los emprendimientos productivos rurales, brindándoles información sustentada para la priorización de acciones. Según (Matter, 2012) “de la misma manera que un plan de negocio contiene mucho más que proyecciones financieras, el SROI es mucho más que un simple número. Es una historia

acerca del cambio, sobre la cual basar decisiones, que incluye el estudio de casos y de información cualitativa, cuantitativa y financiera”.

Por lo anterior, brindar a los negocios del programa En-Campo una herramienta metodológica sencilla que les permita acercarse a una valoración de variables de impacto contribuirá en su proceso de fortalecimiento empresarial y la consolidación de su modelo orientado al beneficio social, ambiental y económico. Al final del proceso, los negocios en etapa de implementación tendrán información confiable para tomar decisiones que les permitirá avanzar en su gestión y ampliar la contribución a la sociedad.

ANTECEDENTES

La siguiente propuesta está fundamentada en dos campos de investigación: la metodología retorno social de la inversión –SROI– por sus siglas en inglés: Social Return On Investment) y el desarrollo rural sostenible desde una estrategia de inclusión productiva que promueve el emprendimiento y los negocios rurales. Se hizo una amplia búsqueda en bases de datos académicas para conocer estudios que hayan incursionado en estos temas y determinar las conclusiones a las que llegaron.

En cuanto a lo relacionado con el retorno social de la inversión, en el contexto local, el trabajo de grado titulado “El retorno social de la inversión (SROI) como herramienta de análisis para la gestión de proyectos sociales en la Fundación Grupo Familia” (Irwin Pizano, 2018) consistió en la aplicación del SROI en un proyecto de inversión con el fin de determinar si existe una metodología que dé cuenta de la gestión social y el impacto de los proyectos sociales y cómo podría implementarlo la Fundación Grupo Familia para obtener una evaluación más realista de sus inversiones sociales.

Con base en los resultados, (Irwin Pizano, 2018) presenta entre sus conclusiones: “El SROI es una herramienta útil, que, si bien requiere un proceso exhaustivo de levantamiento de la información, puede ser aplicado por las empresas o fundaciones en Colombia para medir el impacto de sus inversiones sociales y poder comparar diferentes proyectos entre sí”. Al ser el programa En-Campo una iniciativa liderada por una fundación empresarial, en este caso Fundación Grupo Bancolombia, que busca identificar el impacto de sus inversiones, consideramos que este antecedente refuerza la necesidad de profundizar en mecanismos que permitan la medición del retorno social de la inversión en proyectos o negocios de impacto.

Desde los antecedentes teóricos, los autores de la Guía para el Retorno Social de Inversión (Nicholls et al., 2012) presentan una aproximación conceptual que detalla paso a paso la aplicación de la metodología para diferentes contextos. Si bien no se trata de un estudio, se constituye en un documento metodológico que aporta elementos claves para el desarrollo de presente proyecto.

Por su parte (Valdés Medina, 2019), en la investigación Análisis crítico sobre el uso del SROI en la evaluación del impacto social en iniciativas de emprendimiento social: caso México, presenta un estudio que “permite en lo general vislumbrar el panorama del funcionamiento y aplicación de los proyectos de emprendimiento social en México, y en lo particular analizar la pertinencia de las métricas financieras usadas en la evaluación de las iniciativas de emprendimiento social, debido a la necesidad de monetizar y cuantificar

beneficios que generan valor social, y cuya cuantificación en términos financieros dista de ser exacta”. Este estudio es la única referencia encontrada que integra los dos campos de investigación propuestos al hablar de emprendimientos sociales y SROI. Sus conclusiones dan sustento a la necesidad de plantear mecanismos que expandan el uso del SROI en contextos de emprendimientos sociales con planteamientos como: “Las evaluaciones financieras de las iniciativas de emprendimiento social adquieren actualmente gran importancia, debido a la naturaleza escasa de los recursos financieros, y más aún del financiamiento dedicado a la mejora social proveniente de fuentes privadas. El SROI a pesar de estar todavía en un proceso de perfeccionamiento se centra en los impactos críticos a los grupos de interés, lo que permite cuantificar y rentabilizar el beneficio que trae un proyecto u organización en la sociedad. De este modo el SROI es destacable, puesto que representa una medida de evaluación financiera y también de calidad de la gestión”.

Frente al segundo campo de investigación, existe amplia literatura sobre el concepto de desarrollo rural sostenible pues se encuentra enmarcado como un tema estratégico en la Agenda Global de los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS (Naciones Unidas, 2015). La mayor parte de los estudios se relacionan con aspectos que analizan variables como la asociatividad o el empoderamiento femenino como detonantes del desarrollo rural. En particular, encontramos el trabajo de grado de (Jurado Paz, 2022) Emprendimiento rural como estrategia de desarrollo territorial: una revisión documental que se trata de un insumo documental para abordar los conceptos, pero no es un estudio que se acerque a los temas de fortalecimiento de organizaciones rurales propuestos dentro de esta investigación.

JUSTIFICACIÓN

Comprender las dinámicas del desarrollo rural y el impacto de los programas orientados al mejoramiento de la calidad de vida de las familias rurales, nos acompaña como resultado de nuestra experiencia profesional en empresas del sector agroindustrial o desde la consultoría para el desarrollo sostenible. El programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia es un ejemplo de cómo es posible transformar las dinámicas rurales a partir de procesos articulados, que fortalecen el tejido productivo rural y aportan a la reducción de las desigualdades en el territorio. Por esto, nos interesa poner al servicio de los negocios que hacen parte del programa En-Campo una herramienta que genere información necesaria para comprender el impacto y las transformaciones que se están dando a partir de la actividad productiva de estas empresas.

Esta investigación brindará a los emprendimientos productivos rurales una solución práctica, desde parámetros de la metodología de retorno social de la inversión –SROI–, para estimar cuáles impactos sociales y ambientales contribuyen en mayor medida a aspectos como la competitividad y, en general, al bienestar del campo colombiano, así como al fortalecimiento de sus capacidades empresariales, la priorización de esfuerzo y sus modelos de impacto. Si bien la herramienta puede ser aplicada por cualquier organización, desarrollarla para los negocios del programa En-Campo tiene un sentido, porque estas organizaciones se encuentran legamente constituidas, han sido priorizadas por demostrar un alto potencial de impacto, así como un propósito claro de contribuir al desarrollo sostenible del campo colombiano.

Desde lo académico, el programa En-Campo al igual que la Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación Social y el Desarrollo Local de la Universidad EAFIT comparten un propósito similar de impacto, ambos promueven la búsqueda de estrategias para el desarrollo, fomentando el empresarismo inclusivo y la responsabilidad social impulsando la innovación social y el desarrollo local como la instancia pertinente y definitiva en la construcción de equidad, solidaridad y el desarrollo endógeno. Una herramienta como esta es una contribución desde la academia a la necesidad de las empresas de medir el impacto social con el fin de certificar, mediante evidencias, la sostenibilidad y el valor social obtenido por las intervenciones en términos económicos, sociales y medioambientales, esto hace sinergia en la relación Universidad-Empresa.

Desde la perspectiva de la Objetivos de Desarrollo Sostenible este trabajo aporta a las metas, principalmente, de objetivo 1: Fin de la pobreza; objetivo 8: Trabajo decente y crecimiento económico; objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles; objetivo 12: Producción y consumo sostenible.

OBJETIVOS

GENERAL

Estimar a partir de la aplicación de principios de medición de la metodología de retorno social de la inversión–SROI–, en un instrumento de autogestión, las actividades de impacto social y ambiental de los negocios rurales acompañados por el programa En-Campo y su contribución a aspectos como la competitividad y bienestar del campo colombiano.

ESPECÍFICOS

- Identificar y describir los beneficios de impacto social y ambiental de los negocios del programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia.
- Priorizar y ponderar, por nivel de impacto, los beneficios sociales y ambientales de los negocios del programa En-Campo.
- Realizar la valoración de impacto, bajo parámetros de la metodología SROI, de las beneficios sociales y ambientales priorizados para los negocios del programa En-Campo.
- Diseñar herramienta o instrumento sencillo, aplicable por los negocios del programa En-Campo para que puedan hacer la estimación del retorno social de sus actividades.

MARCO CONCEPTUAL

EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL

Antes de abordar la evaluación de impacto social, hay que dar un vistazo al concepto de evaluación de impacto (EI). Según (Aedo, 2005), la evaluación de impacto tiene dos propósitos básicos: 1) determinar si un programa produjo los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones a los cuales este se aplica; 2) obtener una estimación cuantitativa de estos beneficios y evaluar si ellos son o no atribuibles a la intervención del programa. Con su progresiva evolución la EI, se ha concebido como una forma de reducir la incertidumbre, contribuir a una buena planificación y fomentar la confianza de los grupos de interés. (Munday, 2020)

En la evaluación de impacto los resultados dependen de un buen proceso que involucra la definición del proyecto, los alcances de la medición, el propósito, entre otros aspectos. Además, es determinante dar a la comunidad una voz influyente en la toma de decisiones. (Munday, 2020). Centra su análisis en los beneficios de mediano y largo plazo obtenidos por la población beneficiaria del programa, es decir son de su interés los beneficios que no desaparecen si se deja de participar en el programa. (Aedo, 2005).

Por su parte, la evaluación de impacto social (EIS) emergió de la evaluación de impacto ambiental, al ser necesaria la identificación y la evaluación de los impactos en las personas y las comunidades, producidos por proyectos de intervención en el medio (Morgan, 2012).

La Asociación Internacional para la Evaluación de Impacto define la EIS como “los procesos de análisis, seguimiento y gestión de las consecuencias sociales previstas y no previstas, tanto positivas como negativas, de las intervenciones planificadas (políticas, programas, planes, proyectos) y cualquier proceso de cambio social derivado de esas intervenciones”. (Vanclay, 2015)

Según (Ayuso, 2018) citando (Hehenberger et al., 2013) (Ver Figura 1. Los cinco pasos de la medición de impacto social), los procesos de evaluación del impacto social pueden caracterizarse a partir de una serie de etapas genéricas, en las que coinciden la mayoría de las metodologías existentes, y que comprenden cinco pasos o fases.

Figura 1. Los cinco pasos de la medición de impacto social



Fuente: (Ayuso, 2018) citando (Hehenberger et al., 2013)

Esos primeros pasos de establecer los objetivos, determinar el alcance de la evaluación de impacto y analizar los grupos de interés priorizados, son los insumos clave para seleccionar el método de evaluación. Según (Sept et al., 2011), hay cuatro formas principales de evaluar impactos en un programa: evaluación cualitativa, evaluación cuantitativa, valoración monetaria y transferencia de beneficios.

En general todas las formas de evaluación de impacto suelen basarse en modelos como la de teoría del cambio o cadena de valor de impacto, que (Retolaza, 2010) define como un conjunto de supuestos y proyecciones sobre cómo creemos que se puede llegar a desplegar la realidad en un futuro próximo con base en: i) un análisis realista de contexto; ii) una auto-valoración de nuestras capacidades de facilitación de proceso; y iii) una explicitación crítica de nuestros supuestos. Durante la medición de impacto se confirman o, en ocasiones, invalidan estos supuestos. La terminología más común para los componentes de una secuencia de cambio que recogen (Ayuso, 2018) citando a otros autores son:

- Insumos (inputs): todos los recursos, sean humanos o de capital, invertidos en las actividades de la organización.
- Actividades (activities): las acciones concretas, tareas y trabajos llevados a cabo por la organización para generar productos y resultados y alcanzar sus objetivos.
- Productos/servicios (outputs): los bienes y servicios tangibles que resultan de las actividades de la organización.
- Resultados (outcomes): los cambios, beneficios, aprendizajes u otros efectos (tanto a corto como a largo plazo) que resultan de las actividades de la organización.
- Impacto social (impact): la parte de las actividades de una organización atribuible a los resultados más generales y a largo plazo.

Además, de los aspectos metodológicos, es un diferenciador en la evaluación de impacto social la comunicación con los grupos de interés en el proceso de medición; escuchar y entender sus expectativas es fundamental, porque son los propios afectados por la actividad los que mejor conocen los impactos. Identificarlos y hacerlos parte puede facilitar tareas como la definición de asuntos relevantes, la propuesta de indicadores apropiados, la

valoración de los mismos, el contraste de los resultados y la propuesta de actividades de mejora. (Ayuso, 2018)

Ya en las valoraciones monetarias (Sept et al., 2011) hace énfasis en dos métodos clásicos: el análisis de costo-efectividad y el análisis de costo-beneficio y considera que también son relevantes dos marcos emergentes desarrollados en los últimos años: retorno social de la inversión (SROI) y retorno esperado. Frente a estas metodologías afirma que, aunque no son las más generalizados, ofrecen criterios comunes que permiten la comparabilidad de los programas, a pesar de la naturaleza inherente no cuantificable de algunos tipos de impacto social.

En el trabajo de grado “El retorno social de la inversión (SROI) como herramienta de análisis para la gestión de proyectos sociales en la Fundación Grupo Familia (Colombia)” su autora (Irwin Pizano, 2018) realizó una revisión de los métodos de valoración económica estableciendo las siguientes comparaciones:

El análisis efectividad costo (CEA) y el análisis utilidad del costo (CUA) tiene objetivo general comparar costos e impactos entre diferentes alternativas en el mismo dominio, ambos benefician a los asociados al objetivo principal del programa, el principal producto del análisis es la tasa de crecimiento del costo- efectivo (ICER), la interpretación de los resultados es seleccionar la intervención con mayor tasa de costo - efectividad con la que entonces se dirigen y priorizan la asignación de recursos.

El análisis costo beneficio (CBA) y el retorno social de la inversión (SROI) analiza si se justifica la inversión en una intervención determinada. El primero (CBA) captura los beneficios relacionados con el objetivo principal del programa. Por su parte, el SROI no solo captura los beneficios relacionados al objetivo principal del programa, sino que se basa en el enfoque triple (social, económico y ambiental) y analiza también los potenciales efectos negativos de la intervención. Además, el CBA prioriza y asigna recursos según el resultado de las actividades que causan impacto social y ambiental, mientras que el SROI no solo prioriza, asigna recursos, sino que también construye relaciones con partes interesadas y analiza los potenciales efectos negativos de la intervención, evaluando aproximaciones financieras para monetizar los beneficios que no son fácilmente monetizables.

Retorno social de la inversión - SROI

Para autores como (Flockhart, 2005) el Retorno Social de la Inversión - SROI es considerado como una de las metodologías más eficaces para poner como propósito el impacto social de las actividades desarrolladas, en las que el resultado económico no es relevante más allá de la preocupación por el equilibrio presupuestario, y en las que predomina un legítimo interés por analizar si los impactos tangibles e intangibles que se generan en sus stakeholders son acordes con los fines organizativos. Implica monetizar los beneficios sociales y ambientales de un programa social, o las operaciones de un negocio, y calcular el retorno de la inversión como lo haría un inversionista (Sept et al., 2011).

El objetivo final del Retorno Social de la inversión - SROI es acreditar con evidencias la sostenibilidad y el valor social obtenido por las intervenciones, mediante la comprensión, gestión y comunicación de los impactos en términos económicos, sociales y

medioambientales (Millar & Hall, 2012). El resultado suele ser una razón que expresa cuánto valor monetario recibe una comunidad, por cada dólar/peso invertido en un programa u organización en particular. (Mohn, 2023)

El SROI mide el cambio en formas que son relevantes para las personas u organizaciones que lo experimentan o contribuyen con él. Cuenta cómo se genera el cambio midiendo los resultados (outcomes) sociales, medioambientales y económicos, y usa términos monetarios para representar dichos outcomes. Esto permite calcular el ratio costo-beneficio. El SROI trata de valor, en lugar de dinero. (Nicholls et al., 2012)

Entre las ventajas del SROI se incluye la capacidad de cuantificar los aspectos más tangibles de la creación de valor social. Además, la similitud del método con los cálculos tradicionales de retorno de la inversión (ROI) que tiene fines de lucro puede hacer que sea una buena opción para las empresas que buscan aumentar sus métricas de desempeño financiero con información sobre el impacto social.

Las desventajas incluyen el largo horizonte de tiempo requerido para estimar verdaderamente el impacto social, a menudo, cinco años o más. También existe el riesgo de que se preste demasiada atención al ratio SROI, la línea final, cuando en lo que enfatiza la metodología es que es un proceso de evaluación que requiere una comprensión de los "no medibles" que influyen en la interpretación del número. (Sept et al., 2011)

Un vistazo a la metodología SROI

El SROI se construye a partir de la teoría de cambio. Involucrando a los grupos de interés se identifican y valoran monetariamente los inputs, se clarifican los outputs como resumen cuantitativo de las actividades y se describen los outcomes. Posteriormente se definen indicadores para poder medir los outcomes, se recoge la información disponible y se les asigna un valor monetario mediante un proxy financiero. Tras monetizar los outcomes, se consideran los aspectos de cambio que habrían sucedido de todos modos o que son consecuencia de otros factores, estimando el peso muerto, el desplazamiento y la atribución, para determinar el impacto. Finalmente, se calcula el valor financiero de los costos pagados y beneficios recibidos en el periodo de medición —aplicando factores de decrecimiento de los impactos y tasas de descuento— y se compara con el valor financiero de la inversión.

Hay dos tipos de SROI, el evaluativo que es un análisis retrospectivo basado en outcomes reales que ya han tenido lugar; y el prospectivo el cual proyecta cuánto valor social será creado si las actividades alcanzan los outcomes esperados. Se basa en siete principios (Nicholls et al., 2012): involucrar a los stakeholders, entender qué cambia, valorar las cosas importantes, incluir únicamente lo esencial, no reivindicar en exceso, ser transparente y comprobar el resultado.

En términos generales, (Nicholls et al., 2012) considera que un análisis SROI puede ser usado como herramienta para planeación estratégica y mejoramiento, para comunicar impacto y atraer inversión, o para tomar decisiones para que los directivos puedan definir dónde debería gastar tiempo y dinero.

DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE

Como lo expresa el Informe Nacional del Desarrollo Humano (PNUD, 2011) en las últimas décadas las relaciones entre campo y ciudad en Colombia han sufrido muchas transformaciones aceleradas por los procesos de globalización e internacionalización de las economías y el desarrollo de los mercados. Algunos de esos cambios, se han dado en las dinámicas productivas, en la integración de lo rural con la sociedad nacional, en la dimensión cultural, en las relaciones con el Estado y en el papel social y político de los actores, tanto como en las reglas de los mercados internacionales.

La complejidad de estas relaciones lleva a pensar en la necesidad de comprender los cambios de forma profunda y desde un sentido estructural, en donde se transforme la visión marginal de lo rural, porque se percibe lo urbano como la mejor opción para alcanzar mejores niveles de vida. El (PNUD, 2011) lo expresa así “hoy lo rural y lo urbano difieren de la visión dicotómica tradicional que asimilaba lo primero con lo atrasado, lo rústico o disperso, o con el pequeño pueblito rodeado de montañas, y lo segundo con lo moderno, lo avanzado o lo refinado. En cambio, cada vez es más claro que, ambos están integrados en una continuidad” interdependiente.

Para avanzar en la comprensión amplia del desarrollo rural sostenible, (Saravia-Matus & Aguirre-Hörmann, 2019) en el informe de la FAO “Lo rural y el desarrollo sostenible en ALC” hacen énfasis en el importante papel de los entornos rurales, particularmente, a través de: i) motores de crecimiento económico basados en recursos naturales como lo son la producción y provisión sostenible de alimentos, energía y servicios medioambientales; ii) cambio climático y pérdida de biodiversidad, pues es en las zonas rurales donde — particularmente a raíz de la actividad agropecuaria y el cambio en el uso del suelo— se genera la mayor parte de los gases de efecto invernadero (GEI) y el impacto sobre los ecosistemas terrestres; y iii) brechas sociales, pues es en los territorios rurales donde se concentran las poblaciones más rezagadas en cuanto a pobreza, hambre, falta de acceso a servicios de salud, educación e infraestructura.

Lo rural en la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030

La Agenda 2030 constituye un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo (Naciones Unidas, 2023). Contempla 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible y 169 metas. (Saravia-Matus & Aguirre-Hörmann, 2019) realizaron un análisis de la agenda y concluyen: “aunque en ninguno de los textos relacionados a los 17 ODS se hace mención explícita a lo rural, un análisis de fondo a las 169 metas revela que al menos 132 de estas (vale decir el 78% u 8 de cada 10) son relevantes para el entorno rural o no pueden cumplirse si no se hace en, desde o con lo rural. De estas 132 metas, 96 pueden impactar lo urbano, pero las brechas que abordan son particularmente intensas en los entornos rurales (pobreza, salud, educación, igualdad de género, saneamiento y trabajo decente, entre otras). Por otro lado, hay 36 metas que deben cumplirse exclusivamente desde o en lo rural: todas aquellas referidas a la producción agropecuaria sostenible, la adaptación y mitigación al cambio climático, la conservación de los sistemas marinos y terrestres y el manejo de sistemas hídricos y de fuentes de energía limpia.”

Colombia y el desarrollo rural

El Acuerdo para la Terminación del Conflicto planteó un capítulo dedicado a “La Reforma Rural Integral (RRI)” que tiene como finalidad “contribuir a revertir los efectos del conflicto en el territorio, garantizar la no repetición y establecer una paz estable y duradera (Presidencia de la República, 2018) .

Entre las múltiples recomendaciones hace énfasis en aspectos como: 1) transformación estructural del campo con medidas para promover el uso adecuado de la tierra de acuerdo con su vocación, y estimular la formalización, restitución y distribución equitativa; 2) implementar planes nacionales destinados al desarrollo rural integral para la provisión de bienes y servicios públicos como educación, salud, recreación, infraestructura, asistencia técnica, alimentación y nutrición, entre otros; 3) reconoce el papel fundamental de la economía campesina, familiar y comunitaria en el desarrollo del campo.

Desde el contexto de la medición o evaluación del impacto social y el análisis de causalidad, estos aspectos dan un marco de comprensión de los asuntos que inciden en el desarrollo de la ruralidad, sus poblaciones y los territorios. Claramente el (PNUD, 2011) profundiza sobre la necesidad de repensar las funciones de lo rural y pasar de la tradicional producción de alimentos y materias primas a la multifuncionalidad del sector con una pluralidad de actores en actividades muy diversas, y donde los miembros de las familias se ubican en trabajos tanto en áreas rurales como urbanas, sin romper su unidad familiar, configurando redes de ingresos y relaciones que les permiten subsistir.

Colombia es más rural de lo pensamos, según cifras de la Gran Encuesta de Hogares (DANE, 2023), en el primer trimestre de 2023, el total de la población campesina fue de 15.226 mil personas que se identificaron subjetivamente como campesinas, para el total nacional. En proporción con los habitantes totales, se trata del 29,14%, teniendo en cuenta que las proyecciones de DANE para 2023 con base en el Censo de Población y Vivienda de 2018 estiman que Colombia tiene actualmente 52.22 millones de habitantes.

Por lo anterior, dar prioridad a los asuntos de la población rural, la productividad y la sostenibilidad del territorio es también una contribución al crecimiento económico, desde la perspectiva del desarrollo sostenible, en la que convergen el equilibrio con los ecosistemas y el bienestar y calidad de vida de las personas, que en este caso son grupo amplio de la población colombiana.

Negocios rurales, motores de cambio sostenible

Frente a la definición de negocios rurales existe múltiples dimensiones que los clasifican según su actividad y tamaño desde emprendimientos familiares, pasando por organizaciones o asociaciones comunitarias de productores, hasta estructuras empresariales según la clasificación económica de Pymes, medianas y grandes. Como la población objetivo del programa En-Campo se centra en negocios en etapas tempranas o con necesidades de fortalecimiento, que tienen un claro objetivo de impacto, nos centraremos en el concepto de emprendimientos sociales. (Valdés Medina, 2019) citando

a Richez-Battesti y Petrella (2014) menciona que el emprendimiento social abarca las iniciativas económicas creadas para la consecución de una misión social, enfocada en la innovación social y eficiencia económica, teniendo como finalidad satisfacer las necesidades no resueltas, debido a fallas en los mercados o en las instituciones.

A partir de los tres pilares del desarrollo sostenible, los procesos productivos en el campo, vinculados al aspecto económico, generan importantes beneficios. Por ejemplo, en el caso de la agricultura, el libro *Panoramas alimentarios futuros, reimaginando la agricultura en América Latina y el Caribe* (Morris et al., 2020) hace mención a lo siguiente: “Hoy en día se espera que la agricultura y los sistemas alimentarios contribuyan a múltiples objetivos que van mucho más allá de la producción de productos primarios (...) se destacan cuatro principales: (1) el crecimiento y diversificación de la economía, (2) el incremento del empleo y la reducción de la pobreza, (3) la mejora de la seguridad alimentaria y la nutrición, y (4) la implantación de servicios ecosistémicos con capacidad de resiliencia climática.”

También está claro que lo rural va más allá de lo agropecuario y que deben considerarse nuevas actividades productivas de mucho dinamismo. Tal sería el caso de la oferta de recursos naturales del subsuelo, de los servicios turísticos, de servicios ambientales y de la manufactura artesanal. (PNUD, 2011)

En resumen, los negocios rurales son un motor de desarrollo, fundamentalmente en términos de producción y provisión. Para seguir avanzando en su contribución al desarrollo local y regional, conviene abordar los desafíos ambientales, sociales y económicos de forma integral, para así aportar, efectivamente, a mejorar la calidad de vida de los habitantes rurales y a la reducción de las brechas de estos territorios y con las zonas urbanas.

DISEÑO METODOLÓGICO

Esta es una investigación cuantitativa que busca ponderar variables de impacto social y ambiental generadas por los negocios rurales que forman parte del programa En-Campo y estimar qué aspectos se priorizarán en los planes de acción. La afirmación de (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018) de que “al final, con los estudios cuantitativos se pretende describir, explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando fenómenos regulares y relaciones causales entre elementos (variables)” es la aproximación más directa a lo que se espera con este proceso de investigación.

En el diseño se utilizó el raciocinio deductivo partiendo de teorías de medición de impacto, las cuales se redujeron a partir de la información recolectada con el fin de comprobar la utilidad y funcionalidad de la herramienta propuesta para la estimación del retorno social de los negocios. La generalización es determinante en este proyecto porque el propósito es extender los hallazgos a una población más amplia, que abarque a los emprendimientos que ya han sido parte del programa, indiferentes en su fase de desarrollo, y en futuras empresas y emprendimientos vinculados al programa.

ALCANCE

En cuanto al alcance se trata de un estudio descriptivo con algunos componentes abordados desde el enfoque explicativo. La mayor parte de la investigación se centra en presentar en detalle las actividades de impacto social y ambiental de los negocios del programa En-Campo para establecer su valoración económica según la metodología de medición del impacto SROI y así clasificar según su relevancia e importancia. (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018) afirman que “las investigaciones descriptivas son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En estos estudios el investigador debe poder definir, o visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objetos, animales, hechos). (..) La descripción puede ser más o menos profunda, aunque en cualquier caso se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno o problema de interés”.

El enfoque explicativo se trabajó en la fase de comparación entre variables una vez obtenidos los datos para priorizarlos y explicar su recurrencia y contribución a la competitividad y el bienestar del campo colombiano desde las acciones de los negocios del programa.

MÉTODO

Trabajamos bajo la lógica hipotético-deductivo partiendo de las teorías de medición de impacto y en particular del desarrollo teórico y práctico de la metodología SROI como un instrumento para medir y cuantificar el impacto social, siguiendo principios de medición del valor financiero en relación con los recursos invertidos (Nicholls et al., 2012)

Este trabajo pretendió validar la hipótesis de que la metodología SROI puede medir y priorizar los principales impactos sociales y ambientales de los negocios del programa En-Campo a partir de identificar, caracterizar y estimar dichas variables. Una segunda hipótesis

planteada es si esta valoración permite reorientar las estrategias de fortalecimiento que el programa En-Campo brinda a los negocios rurales en función de la priorización del retorno social identificado, una vez las organizaciones tengan una medición y apropien el uso de la herramienta como parte de sus procedimientos organizacionales.

POBLACIÓN

Aunque el resultado de este trabajo se puede aplicar a cualquier negocio rural en Colombia, la población con la que levantaremos información y análisis de viabilidad del resultado son los negocios rurales del programa En-Campo de la Fundación Grupo Bancolombia que están en la etapa financiación e implementación (etapa final), es decir aquellos emprendimientos productivos rurales que reciben financiación para desarrollar acciones específicas y estratégicas que detonen el crecimiento sostenible de sus negocios, generando impactos positivos económicos, sociales y/o ambientales en sus zonas de influencia.

Universo: 12 negocios que llegaron a la etapa final del proceso de fortalecimiento clasificados en tres cohortes entre los años 2019 y el 2021.

DELIMITACIÓN

En cuanto a la delimitación temporal, la investigación se realizará con los negocios rurales del programa En-Campo activos en etapa de fortalecimiento o ya fortalecidos y que hicieron parte de las convocatorias entre el 2019 y el 2021. Estos emprendimientos tienen una relación vigente con el programa y continúan reportando indicadores de gestión e impacto sobre los avances del negocio como parte del proceso que llevan en el programa En-Campo. Se encuentran ubicados en diferentes municipios de Colombia y periódicamente el equipo técnico del programa realiza visitas a sus predios o reuniones virtuales de seguimiento que garantizan el contacto directo para el desarrollo de la investigación.

Por tratarse de una herramienta que se basa en datos financieros de referenciación, la información recopilada por los negocios debe corresponder al periodo de un año. Periódicamente se requerirá actualización de información para que el resultado se aproxime a una valoración del periodo a medir.

Nota: no se incluyen proyectos del 2022, porque el proceso de fortalecimiento finalizará en agosto del 2023.

INSTRUMENTOS O TÉCNICAS DE INFORMACIÓN

La recopilación de datos se hizo a partir de encuestas, entrevistas y análisis de documentos clasificados de la siguiente forma:

- Para las fuentes secundarias se revisaron los informes de gestión del desarrollo del programa En-Campo y de las entidades que lo lideran o acompañan (Fundación Grupo Bancolombia y Portafolio Verde); revisión de los documentos de trabajo sobre la evolución de los proyectos como parte del proceso de implementación; revisión de los documentos de evaluación de los emprendimientos productivos rurales, que

es un insumo del programa En-Campo y que describe las actividades de las organizaciones y la valoración que reciben en las etapas iniciales en En-Campo. Para el sustento teórico, principalmente relacionado con la metodología SROI, se hizo una revisión sistemática de la literatura disponible en bases de datos especializadas.

- Las fuentes primarias fueron entrevistas virtuales a los gerentes o directivos de los negocios rurales seleccionados en el muestreo (García Ferrano, 2015). También se realizaron encuestas a los líderes del programa a partir de un cuestionario como instrumento guía para la priorización de información (Torres & Paz, n.d., 2018)

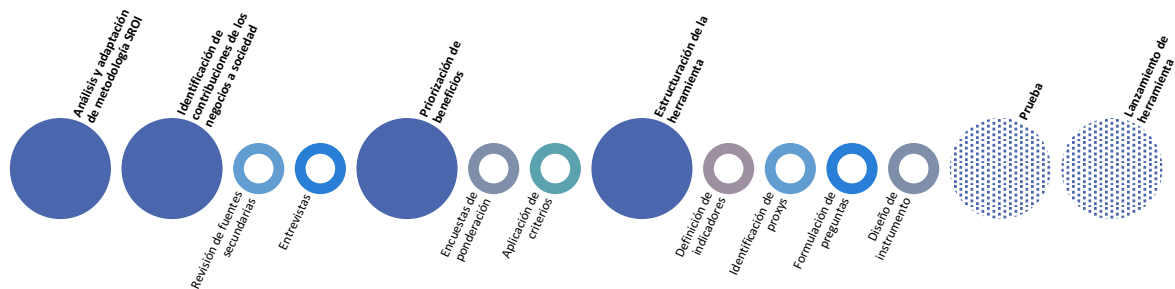
Tabla 1. Consulta a fuentes primarias

Perfil	Objetivos de la entrevista o encuesta	Entrevistas / encuestas realizadas	Instrumento
<p>Organización / negocio en etapa de implementación dentro del programa En-Campo que ha sido priorizado como parte de esta investigación</p> <p>1. Urbana Café / 2. Campesino Coffee / 3. Molienda Real / 4. Liwi - flor eterna / 5. Chamorro / 6. La Propia – ICSEF / 7. Apiarios de la Sabana / 8. Petalli / 9. Los Saltos / 10. La Huerta Hotel / 11. Toledales / 12. Talento consultores</p>	<p>Identificar beneficios experimentados por los negocios para ampliar la matriz de outcomes de la investigación</p>	<p>7</p> <p>No se obtuvo respuesta de aceptación para participar en este estudio de las siguientes organizaciones: Molienda Real, Chamorro, Campesino Coffee y Petali</p>	<p>Anexo 1. Guía de entrevista para negocios del programa En-Campo</p> <p>Estimación del retorno social de inversión para negocios rurales en Colombia</p>
<p>Equipo de profesionales que acompaña a las organizaciones / negocios del programa En-Campo en su proceso de fortalecimiento</p>	<p>Identificar beneficios experimentados por los negocios que pueden complementar la matriz de outcomes de la investigación</p> <p>Priorización de beneficios</p>	<p>6</p>	<p>Anexo 2. Guía de encuesta para equipo que acompaña a los negocios En-Campo desde la Fundación Grupo Bancolombia y Portafolio Verde</p>

DESARROLLO DEL TRABAJO

El proceso de estimación de la contribución social de los negocios del programa En-Campo, formulado en un instrumento o herramienta, se basó en un diseño metodológico que contempló las siguientes etapas (Ver Figura 2. Etapas del diseño metodológico). A continuación, presentamos el desarrollo y los hallazgos en cada una de ellas.

Figura 2. Etapas del diseño metodológico



Fuente: elaboración propia

ANÁLISIS Y ADAPTACIÓN DE METODOLOGÍA SROI

Uno de los resultados esperados de este trabajo es que el análisis metodológico genere un recurso de autogestión de la información por parte de las organizaciones, con el fin de que ellas puedan estimar el impacto social a partir de principios de cálculo de la metodología SROI. Por el tipo de organizaciones, se busca que el producto o herramienta cumpla con las siguientes condiciones:

- Sencillo y de fácil comprensión. Los negocios del programa En-Campo son empresas, y en muchos casos emprendimientos, en etapas tempranas con limitados recursos y bajo conocimiento sobre medición de impacto. La sencillez de la herramienta garantiza su usabilidad.
- Adaptada a variables relacionadas con el desarrollo rural. Los beneficios e indicadores a considerar están directamente relacionados con impactos sociales y ambientales que son consecuencia lógica de actividades económicas de bienes y servicios para o en la ruralidad.
- Centrada en las cosas importantes. Hay un conjunto amplio de aspectos a medir, por ello la priorización de indicadores fue fundamental para identificar las actividades principales que involucren el conjunto de impactos más relevantes.
- Es una estimación. No se espera que el resultado que obtengan las organizaciones sea una medición de impacto integral, pero si estamos seguros de que será un recurso que les permita comprender sus contribuciones e identificar los principales indicadores que determinan un mayor impacto en función de su actividad empresarial.

En primer lugar, se analizaron las seis etapas del SROI (Nicholls et al., 2012) para asegurar la adaptación de los elementos determinantes para calcular el impacto. Durante el proceso, se tuvo algunas consideraciones para adecuar la metodología en función de la estructuración de la herramienta. Haremos un recorrido por cada una de las etapas del SROI presentando su incorporación y manejo dentro del presente estudio:

Etapa 1. Establecer el alcance e identificar a los *stakeholders* clave. El análisis cubrirá un alcance común a los negocios que está relacionado con su contribución a la sociedad a partir de acciones de alto impacto social y ambiental que impulsan el desarrollo rural, la competitividad, la sostenibilidad de los territorios y la calidad de vida de las comunidades.

Esta consideración puede darse en función de las características de los negocios En-Campo, porque son empresas que demuestran y han gestionado procesos sociales y ambientales. Su vinculación al programa les ha permitido fortalecer y afinar el modelo de impacto, recopilar información sobre indicadores asociados con estas variables y orientar sus estrategias y procedimientos en función del beneficio.

La medición que arrojará la herramienta será evaluativa, correspondiente a un periodo anual, porque los negocios ya han recopilado indicadores por varios años.

En cuanto al segundo paso de esta etapa relacionado con la identificación e involucramiento de los stakeholder, se tomará a la sociedad en general como el principal grupo de interés común a todos los negocios. Las organizaciones del programa En-Campo han recibido acompañamiento para fortalecer sus mecanismos de gestión de la relación con las comunidades y beneficiarios de sus actividades, es decir que establecen vínculos y priorizan a esta población.

Etapa 2. Crear un mapa de *outcomes*. Para este caso se elaboró una teoría de cambio general que se centra en el impacto social de los negocios y que considera como inputs la inversión para el desarrollo actividad productiva o comercial de las empresas, como outputs los productos que se generan dentro de la operación y como *outcomes* las contribuciones generales en los tres pilares del impacto: ambiental, social y económico. (Ver Tabla 2. Teoría de cambio general para los negocios del programa En-Campo; **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**)

Etapa 3. Evidenciar los *outcomes* y darles un valor. Esta etapa supone encontrar información para mostrar si los *outcomes* han sucedido y luego valorarlos (Nicholls et al., 2012).

Para nuestro caso, los cuatro pasos de esta etapa son el componente central y se desarrollaron según la metodología. Con base en la priorización y teoría de cambio se identificaron los indicadores para cada beneficio. La recopilación de información para los indicadores incluyó un proceso amplio de búsqueda en fuentes secundarias disponibles como estudios de caso, indicadores gremiales, información estadística nacional, metodología de valoración económica de uso internacional. Para cada indicador se estableció la duración del beneficio y por último la valoración económica del beneficio.

Tabla 2. Teoría de cambio general para los negocios del programa En-Campo

Insumos	Actividades	Productos	Resultados / Outcomes / Beneficios	Resultado final	
<ul style="list-style-type: none"> • Mano de obra calificada y no calificada • Maquinaria, mobiliario y equipos • Insumos para la producción • Terrenos o instalaciones • Capital de trabajo (recursos financieros) • Otros 	Generación de empleo	Empleos formales directos generados	Reducción de la informalidad laboral, cobertura del sistema de salud y seguridad en el trabajo	Contribuir a la competitividad, el bienestar de las comunidades y la sostenibilidad de los territorios en el campo colombiano.	
			Disminución de la pobreza monetaria en población con bajos ingresos o mano de obra no calificada		
			Mayor permanencia de los jóvenes en el campo		
		Contratación de bienes/servicios con personas o negocios locales	Diversificación de ingresos para las familias locales		
	Promoción de actividades de educación, formación, entrenamiento y generación de conciencia	Actividades de formación para las comunidades, los empleados y sus familias	Generación de capacidades emprendedoras locales / Empoderamiento		
			Mayores competencias y habilidades individuales y sociales		
		Promoción de estilos de vida saludable entre consumidores, clientes y visitantes (turismo)	Aumento de la capacidad de toma de decisiones y resolución de problemas		
	Promoción del empoderamiento femenino	Contratación formal de mujeres	Mejora en la salud por mejor alimentación o desarrollo de actividades de descanso y ocio		Mayor autonomía económica y mayor acceso a bienes por parte de las mujeres
	Implementación de prácticas que promueven la diversidad e inclusión	Contratación de población con discapacidad, víctima del conflicto, afrodescendiente, indígena, entre otras.	Mayor autonomía económica y mayor acceso a bienes por parte de población vulnerable		
	Producción sostenible	Prácticas agroecológicas o de producción sostenible	Reducción de los efectos de los plaguicidas y fertilizantes en los recursos naturales		
Aumento en el rendimiento de los cultivos					
Mayor resiliencia de los cultivos ante el cambio climático					

		Mejoramiento, conservación y recuperación de los recursos naturales (energía, agua, residuos, suelo, etc.)	Minimizar las pérdidas de energía, agua, nutrientes y recursos genéticos		
		Pago justo (mejor precio) a los productores	Reducción de la vulnerabilidad de los productores a las fluctuaciones de precio e ingreso sostenido en el tiempo		
	Protección de ecosistemas y la biodiversidad	Siembra y restauración de ecosistemas propios o locales	Captura de gases efecto invernadero		Mayor contribución a los servicios ecosistémicos del bosque
					Mayor conciencia de las comunidades y familias productoras sobre el cuidado del medio ambiente
					Mayor biodiversidad y aumento de presencia de especies de fauna en los ecosistemas
		Conservación de la fauna			

Etapa 4. Establecer el impacto. Esta etapa busca estimar cuanto del beneficio sucedió y qué proporción del beneficio puede ser atribuida a las actividades desarrolladas. En nuestro caso se partió de los siguientes supuestos para poder incluir los cálculos en la herramienta:

- Los negocios u organizaciones aportaron en gran medida al beneficio en la zona o región y por eso tiene una mayor atribución y bajo peso muerto.
- Los beneficios que se estimaron no generan mayores desplazamientos del impacto.
- Se estableció un decrecimiento para beneficios con duración mayor a un año.

Para el uso generalizado se incluyen valores por defecto, pero es posible dejar en la herramienta estos campos de forma editable para quienes quieran tener una estimación más precisa del impacto.

Finalmente, el cálculo del beneficio se calcula partir de la multiplicación del proxy financiero por la cantidad de beneficio, es decir valor solicitado en la pregunta para cada beneficio. Aquí un ejemplo:

Tabla 3. Ejemplo de componentes para la valoración de beneficios

Outcome	Proxy	Fuente proxy	Valor del proxy	Duración (años) del beneficio
Disminución de la pobreza monetaria en población con bajos ingresos o mano de obra no calificada	Ingresos adicionales por encima de la línea base de pobreza per cápita en Colombia	DANE. Pobreza monetaria y grupos de ingreso en Colombia (2021). Línea de pobreza monetaria per cápita nacional 2021 fue \$354.031.	\$6.551.628,00	1
			\$11.351.628,00	
			\$19.151.628,00	

Pregunta en la herramienta	Tipo de respuesta	Respuesta Campo que editan los negocios	Valor del beneficio
¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración entre \$500.000 y 1 SMMV?	Cantidad de beneficio	2	\$ 13.103.256
¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración de 1 SMMV?	Cantidad de beneficio	6	\$ 68.109.768
¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración entre 1 y 2 SMMV?	Cantidad de beneficio	1	\$ 19.151.628

Etapa 5. Calcular el SROI. El SROI tiene la siguiente fórmula para establecer el ratio o la relación del retorno de lo invertido y los beneficios generados:

$$\text{SROI} = \frac{\text{Valor actual total del impacto}}{\text{Valor de los inputs o inversión total}}$$

El numerador (valor actual del impacto) es el resultado de la etapa 4 de estimación del impacto y el denominador serán los gastos de la empresa en el año que se establezca para la medición.

Por la sencillez del documento en el que se ingresa la información, los negocios tendrán la posibilidad de modificar las cifras o cantidades de beneficio para identificar hasta que nivel cambiarían sus resultados si se varían algunas de estas cifras, haciendo un análisis de sensibilidades a partir de la información.

Etapa 6. Reportar, usar y certificar. Frente a esta última etapa se incorporan en el documento algunas de recomendaciones de cómo utilizar la información con los diferentes grupos de interés de la organización.

IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE BENEFICIOS

Con una clasificación por categorías y basados en diferentes fuentes de información entre ellas la guía GRI 13: Sectores Agricultura, Acuicultura y Pesca 2022 Estándar Sectorial (Global Reporting Initiative, 2023), la herramienta de autoevaluación de valor social del Social Value UK (Social Value UK, 2023), la herramienta de evaluación de impacto B (B lab, 2023), entre otras, se generó un listado amplio de beneficios sociales y ambientales que podrían generar los negocios.

Tabla 4. Relación de beneficios e indicadores aplicables a negocios rurales

Categoría de outcomes	Tema	Beneficio / Outcome	Indicador de gestión o desempeño
Ambiental	Cambio climático	Mayor capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático	Vulnerabilidades climáticas identificadas (Evaluación de riesgos)
			Inversión en tecnología o procesos más sostenibles (ROI: costos de implementación vs beneficios económicos obtenidos)
			Reducción de emisiones de gases de efecto invernadero (# de tonCo2e emitidas)
Ambiental	Uso eficiente de los recursos	Mayor conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales	Reducción de consumos y aumento de eficiencia energética (KWh/año - MWh/año - GWh/año)
			Reducción de consumo de agua (m3 año)
			Reducción de la generación de residuos (Ton año material reciclado / reutilizado)
Ambiental	Producción sostenible	Mejora en las prácticas agrícolas o productiva sostenibles	# de ha libres de fertilizantes químicos / o con producción agroecológica
			# productos químico-reducidos o evitados por el manejo sostenible (agricultura de precisión)
			# de hectáreas en las que se apliquen técnicas de producción que eviten la erosión
			# certificaciones de producción sostenible (Ejm. Rainforest, FS, ISCC, GG)

Ambiental	Biodiversidad	Mejoras en los ecosistemas y la biodiversidad presente en las zonas y predios de la empresa	# de hectáreas restauradas o en estado de conservación
			# horas dedicadas a la formación sobre conservación de la biodiversidad en la operación de la empresa
			# de especies que aparecen en la Lista Roja de la UICN y en listados nacionales de conservación cuyos hábitats se encuentran en zonas de operación del negocio
Ambiental / Social	Biodiversidad / Comunidades locales	Conservación de los conocimientos tradicionales locales sobre la biodiversidad y producción sostenible	# de prácticas tradicionales que promueven la conservación de la biodiversidad o la producción sostenible
Ambiental / Social	Seguridad alimentaria	Contribución a la seguridad alimentaria	# de programas o formaciones para promover la seguridad alimentaria
			# asociaciones de las que forma parte la organización y que abordan la seguridad alimentaria
			Toneladas totales de la pérdida de alimentos
Social	Comunidades locales	Mayor participación de las comunidades locales en la operación de la empresa	# actividades con la participación de comunidades locales (comités, reuniones, talleres, etc.)
			# de empleos locales generados
			# de contratos / órdenes de compra o servicios con comunidades locales
			# proveedores locales / organizaciones de mujeres
Social	Redes de cooperación	Mayor colaboración o promoción de redes de cooperación (Asociatividad)	Recursos invertidos en programas sociales u orientados al bienestar de la comunidad local (proyectos, donaciones, patrocinios, etc.)
Social / Económico	Prácticas laborales	Mayor bienestar para los trabajadores (generación de empleo, reducción de la pobreza, mejora en los ingresos)	# de empleos formales (con afiliación al SSS). Discriminado por población: hombres, mujeres, jóvenes, población vulnerable, ubicación geográfica
			# de jornadas de formación, entrenamiento o capacitación
			Valor de bonificaciones o reconocimientos extralegales
Económico / social	Comercio justo	Mayor pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)	% de ingreso adicional de los productores en comparación con precio promedio del mercado
			Precio pagado vs los costos de producción (% de margen para el productor)

			Capacidad de los productores para negociar y gestionar sus finanzas (# horas de formación, acompañamiento, mentoría, etc.)
Económico	Cadena de valor	Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes	# proveedores con buenas prácticas, laborales, ambientales, sociales
			# proveedores con certificaciones o auditorías de calidad
Gobernanza	Transparencia y confianza	Mayor confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés	% de conocimiento de los grupos de interés de información pública (gestión, sostenibilidad, servicios o productos, calidad, riesgo, etc.)
			% de participación de los grupos de interés en actividades convocadas por la empresa
			# de quejas, reclamaciones o inconformidades de los grupos de interés
Social	Diversidad, equidad e inclusión	Mayor representación y empoderamiento femenino	% de mujeres en cargos directivos y de liderazgo
			% de brecha salarial (salario promedio hombres y mujeres / salario hombres)
		Mayor autonomía económica y acceso a bienes por parte de población vulnerable	# de mujeres que se han beneficiado de las acciones de promoción de la equidad de género que mejorar su posición en la organización
			# de empleos generados (mujeres o población vulnerable)

Además, a partir las entrevistas a los negocios En-Campo en etapa de implementación (ver Anexo 1. Guía de entrevista para negocios del programa En-Campo Estimación del retorno social de inversión para negocios rurales en Colombia) se hizo la identificación de beneficios directos de la operación de cada empresa.

Tabla 5. Beneficios a la sociedad identificados por los negocios En-Campo.

	Empresa	Beneficios o impactos identificados	Categoría	Tema
1	Apiarios de La Sabana	Mayor conciencia de las comunidades y familias productoras sobre el cuidado del medio ambiente. Ej.: un productor deja de sembrar tabaco (que es tipo de cultivo muy fumigado) para evitar impactos negativos sobre las abejas.	Ambiental	Conciencia ambiental
		Mayor interés por sembrar árboles y en general especies vegetales con el fin de generar mejores condiciones para las abejas.	Ambiental	Biodiversidad

		Creación de una mentalidad empresarial y sentido de asociatividad entre los productores a partir del trabajo con los apiarios, ellos buscan asociarse con otros productores cercanos y familiares para tener una mayor producción.	Social	Asociatividad
2	Talento consultores	Mejoramiento del bienestar y las condiciones de salud de las personas impactadas.	Social	Trabajo digno
		Anticipación de riesgos de enfermedades por efectos del cambio climático (Ej. desplazamiento excesivo o extensos por problemas viales, agotamiento por condiciones climáticas extremas, estrés producto del agotamiento físico)	Social / Ambiental	Cambio climático
		Disminución de las enfermedades laborales y los accidentes de trabajo en las actividades laborales en el campo	Social	Trabajo digno
3	Los Saltos	Generación de empleos de calidad	Social	Trabajo digno
		Desarrollo de las personas con formación	Social	Trabajo digno
		Empleos directos en la comunidad a partir de otras unidades de negocios que surgen de ellos	Social	Comunidades locales
		Restauración y regeneración de ecosistema propios y de vecinos	Ambiental	Biodiversidad
		Conservación del agua	Ambiental	Manejo de los recursos
		Activación de una comunidad que tenía predios inutilizados que ahora son una oportunidad por el turismo	Social	Comunidades locales
		Movilización de las Juntas de Acción Comunal para generar beneficios a la región	Social	Comunidades locales
		Permanencia de los jóvenes en el campo, ahora ven una opción en el turismo de naturaleza	Social	Trabajo digno
4	Liwi - La Flor Eterna	Educación para personas para empleados, sus familias y comunidad. Los procesos de educación generan mayor apropiación y reconocimiento de la empresa.	Social	Educación / Comunidades locales
		Replamamiento del bosque.	Ambiental	Biodiversidad
5	Huerta hotel	Dejar el ecosistema que se está impactando en mejores condiciones (regeneración).	Ambiental	Biodiversidad
		Cero residuos orgánicos.	Ambiental	Manejo de los recursos
		Conservación de bosques, atracción de fauna y protección de los cultivos con la biodiversidad.	Ambiental	Biodiversidad
		Conservación y tratamiento del agua para que sea biofertilizante del bosque.	Ambiental	Manejo de los recursos

		Promovemos el trabajo de grupos familiares, así generamos ingresos familiares.	Social	Trabajo digno
		Generación de empleo con remuneración justa.	Social	Trabajo digno
		Generación de empleo joven con posibilidad (tiempo) para el estudio.	Social	Trabajo digno
		Recuperación el estatus del campesino al dar valor a su actividad productiva en la huerta. Recuperación del sentido de la vida en el campo.	Social	Apropiación social
		Transferencia de conocimiento agroecológico a las comunidades locales.	Social	Educación
		Promovemos un estilo de vida regenerativo (bienestar y salud).	Social	Educación
		Generación de un encuentro entre el campo y la ciudad para voluntarios locales e internacionales a partir del contacto con la naturaleza, el trabajo en la huerta,	Social	Educación
		Promovemos el consumo y autoconsumo de alimentos saludables (sin conservantes, sin químicos), entre los visitantes y la comunidad local.	Social	Seguridad alimentaria
6	Icsef Institución de educación superior para mujeres rurales	Contribuir al desarrollo económico de la región y país con profesionales éticos, íntegros e idóneos.	Económico	Trabajadores idóneos
		Generación de una red de apoyo para que las mujeres para acceder al mercado laboral u oportunidades.	Social	Redes
		Dignificación de las condiciones laborales para las mujeres (mejor remuneración y condiciones justas).	Social	Trabajo digno
		Transformación de hábitos y costumbres sobre prácticas en el hogar de las mujeres formadas y sus familias.	Social	Estilo de vida
		Cambiar la vida de mujeres vulnerables, llegando a ellas antes de que una trampa de pobreza la lleve a la espiral. Buscar que cada persona a la que tenemos acceso sea un mejor ser humano.	Social	Reducción de la pobreza
		Privilegiar a la población con mayor vulnerabilidad (discapacidad, enfermedades mentales, minoría, etc.)	Social	Diversidad, equidad e inclusión
7	Urbanía Café	Mejoramiento de ingresos entre un 80% y 100%. Los productores duplican sus utilidades anuales.	Económico	Reducción de la pobreza

	Mejoras en su viviendas. Los caficultores empieza a poner puertas, piso baño, energía, etc.	Económico	Reducción de la pobreza
	Aumento en el nivel de escolaridad de los hijos de los caficultores, tienen recursos para el transporte al colegio.	Social	Educación
	Mayores conocimientos y tecnificación en las técnicas de cultivo y producción por formación.	Social	Educación
	Aumento de la biodiversidad y de las área protegidas por la conservación de especies sombrilla: jaguar y oso de anteojos.	Ambiental	Biodiversidad
	Mejores condiciones del agua por el beneficio ecológico del café.	Ambiental	Manejo de los recursos

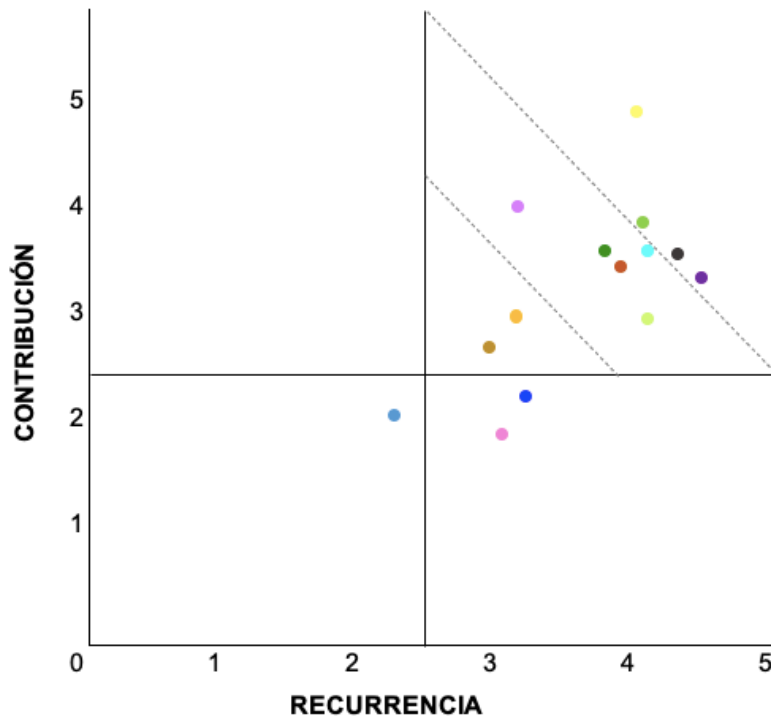
PRIORIZACIÓN DE BENEFICIOS

Una vez identificado un panorama amplio de beneficios se procedió a la priorización con base en los siguientes criterios:

- Común para la mayoría de los negocios.
- Apreciación de contribución a partir de las características y modelos de negocio de las organizaciones que han sido fortalecidas por el programa En-Campo, con base en el conocimiento del equipo de trabajo que acompaña sus procesos.
- Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: beneficios que aporten en mayor medida a las metas de los ODS.
- Disponibilidad de información: que la recopilación de indicadores sea factible para los negocios.

La consulta con los profesionales que acompañan el proceso de implementación y fortalecimiento de los negocios dentro del programa En-Campo su experiencia y relacionamiento con las organizaciones generó una matriz de priorización entre contribución y recurrencia. En esta etapa se utilizó una encuesta a través de formulario (Ver Anexo 2. Guía de encuesta para equipo que acompaña a los negocios En-Campo desde la Fundación Grupo Bancolombia y Portafolio Verde).

Figura 3. Matriz de priorización de beneficios a partir de encuestas



- Capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático
- Conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales
- Prácticas agrícolas o productiva sostenibles
- Ecosistemas y la biodiversidad presente en las zonas de producción y predios de la empresa
- Conservación de los conocimientos tradicionales locales sobre la biodiversidad y producción sostenible
- Seguridad alimentaria
- Participación de las comunidades locales en la operación de la empresa
- Pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)
- Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes
- Confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés
- Generación de empleo
- Representación y empoderamiento femenino
- Colaboración o promoción de redes de cooperación (Asociatividad)
- Autonomía económica y acceso a bienes por parte de población vulnerable

Como resultados de esta priorización se identificó cuatro beneficios en el cuadrante superior, es decir con mayor contribución y alta recurrencia:

1. Participación de las comunidades locales en la operación de la empresa
2. Prácticas agrícolas o productiva sostenibles
3. Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes

4. Generación de empleo

Un segundo grupo de beneficios con mayor promedio de respuesta fue:

1. Representación y empoderamiento femenino
2. Conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales
3. Pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)
4. Confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés
5. Colaboración o promoción de redes de cooperación (Asociatividad)

En cuanto a la priorización de los beneficios a partir de los Objetivos de Desarrollo Sostenible se identificó lo siguiente:

Figura 4. Conexiones entre los beneficios y los ODS

Categoría outcomes	Tema	Beneficio / Outcome	Conexiones entre los beneficios y los ODS																	TOTAL								
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17									
Ambiental	Cambio climático	Mayor capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático								●								●	●	●	●							5
Ambiental	Uso eficiente de los recursos	Mayor conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales								●	●							●										3
Ambiental	Producción sostenible	Mejora en las prácticas agrícolas o productiva sostenible																●	●	●	●	●						5
Ambiental	Biodiversidad	Mejoras en los ecosistemas y la biodiversidad presente en las zonas y predios de la empresa																		●	●							2
Ambiental / Social	Biodiversidad / Comunidades locales	Conservación de los conocimientos tradicionales locales sobre la biodiversidad y producción sostenible																	●	●								2
Ambiental / Social	Seguridad alimentaria	Contribución a la seguridad alimentaria			●	●																●						3
Social	Comunidades locales	Mayor participación de las comunidades locales en la operación de la empresa																		●	●	●						3
Social	Redes de cooperación	Mayor colaboración o promoción de redes de cooperación (Asociatividad)																				●						2
Social / Económico	Prácticas laborales	Mayor bienestar para los trabajadores (generación de empleo, reducción de la pobreza, mejora en los ingresos)	●								●	●																3
Económico / social	Comercio justo	Mayor pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)	●								●																	2
Económico	Cadena de valor	Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes									●	●																3
Gobernanza	Transparencia y confianza	Mayor confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés																				●						2
Social	Diversidad, equidad e inclusión	Mayor representación y empoderamiento femenino	●				●															●						3
		Mayor autonomía económica y acceso a bienes por parte de población vulnerable	●																				●					
TOTAL			4	1	1	0	1	0	2	4	0	4	6	7	3	2	3	0	2									

- El ODS en el que se tiene mayor impacto es el 12. Producción y consumo sostenible, le siguen los ODS: 8. Trabajo decente, 10. Reducción de las desigualdades y 11. Ciudades y comunidades sostenibles.
- Los beneficios que involucran un mayor número de ODS son: capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático y mejora en las prácticas agrícolas o producción sostenible.

ESTRUCTURACIÓN DE LA HERRAMIENTA

Una vez establecidos el indicador y proxy para la valoración económica de cada outcome o impacto priorizado, se formuló un cuestionario con preguntas clave con el fin de indicar a las organizaciones el datos o cantidad de beneficio que debe registrar en el documento. Se

incluyeron, además, algunas preguntas generales que ayudan a comprender el alcance de cada medición. El cuestionario es el siguiente:

Tabla 6. Cuestionario para valoración de beneficios

Tema	Output	Outcome	Pregunta / Indicador	Tipo de respuesta
Generales			1. ¿Cuál el propósito o propuesta de valor de tu negocio? (misión, mantra, etc.)	Abierta
			2. ¿Qué haces en tu negocio de forma diferente que puede generar cambios o beneficios a la sociedad?	Abierta
Inputs o inversión			3. ¿Tienes un balance de tus costos y gastos del año anterior?	Valor de gastos totales del periodo a evaluar
Generación de empleo	Empleos formales directos generados	Reducción de la informalidad laboral, cobertura del sistema de salud y seguridad en el trabajo	4. ¿Cuántos empleos formales generó en el año? ¿Por cuántos meses?	Cantidad de beneficio
		Disminución de la pobreza monetaria en población con bajos ingresos o mano de obra no calificada	5. ¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración entre \$500.000 y 1 SMMV? ¿Por cuántos meses?	Cantidad de beneficio
			6. ¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración de 1 SMMV?	Cantidad de beneficio
			7. ¿Cuántos empleos generó en el año con remuneración entre 1 y 2 SMMV?	Cantidad de beneficio
		Aumento de la empleabilidad en jóvenes	8. ¿Cuántos jóvenes entre los 18 a los 28 años empleó en el periodo de medición?	Cantidad de beneficio
	Contratación de bienes/servicios con personas o negocios locales	Diversificación de ingresos para las familias locales	9. ¿Cuántas personas, de la comunidad cercana, contrató como proveedores de bienes y servicios en el año? Pago por actividad entre 1 y 2 SMMV al mes	Cantidad de beneficio
10. ¿Cuántas personas, de la comunidad cercana, contrató como proveedores de bienes y servicios en el año? Pago por actividad entre 2 y 4 SMMV al mes			Cantidad de beneficio	

			11. ¿Cuántas personas, de la comunidad cercana, contrató como proveedores de bienes y servicios en el año? Pago por actividad entre 4 y 6 SMMV al año	Cantidad de beneficio
		Generación de capacidades emprendedoras locales / Empoderamiento	12. ¿Cuántas microempresas o pymes contrató más de 3 veces en el año? *Supuesto: contratar más de tres veces una empresa equivale a contratarla por un mes ** Microempresas: empresas que no superan los 10 trabajadores. Pymes: empresas entre 10 y 200 trabajadores	Selección múltiple
Educación / Generación de conciencia	Actividades de formación para las comunidades, los empleados y sus familias	Mayores competencias y habilidades individuales y sociales	13. Si cuenta con algún programa para fomentar el estudio formal entre sus empleados o personas de la comunidad: ¿Cuántas personas han sido formadas en el año?	Cantidad de beneficio
	Promoción de hábitos saludables entre consumidores, clientes y visitantes (turismo)	Mejora en la salud por mejor alimentación o desarrollo de actividades de descanso y ocio	14. ¿Cuántos visitantes, huéspedes o clientes de productos orgánicos tuviste en el año? *Supuesto: un visitante/huésped por un día o la compra de un producto orgánico equivale a un día de costos evitados en salud	Cantidad de beneficio
Empoderamiento femenino	Contratación formal de mujeres	Mayor autonomía económica y mayor acceso a bienes por parte de las mujeres	15. ¿Cantidad de mujeres contratadas devengando el salario mínimo o superior en el periodo? (Nuevos empleos)	Cantidad de beneficio
			16. ¿Cantidad de hombres contratados devengando el salario mínimo o superior en el periodo? (Nuevos empleos)	Cantidad de beneficio
Diversidad e inclusión	Contratación de población con discapacidad, víctima del conflicto, afrodescendie	Mayor autonomía económica y mayor acceso a bienes por parte de población vulnerable	17. ¿Cuántos personas con discapacidad, población indígena, afrodescendiente, etc. emplearon en el año? (Nuevos empleos)	Cantidad de beneficio

	nte, indígena, entre otras.			
Producción sostenible	Prácticas agroecológicas o de producción sostenible	Reducción de los efectos de los plaguicidas y fertilizantes en los recursos naturales	18. ¿Cuántos m2 tiene con producción agroecológica o sostenible?	Cantidad de beneficio
		Aumento en el rendimiento de los cultivos		
		Mayor resiliencia de los cultivos ante el cambio climático		
	Mejoramiento, conservación y recuperación de los recursos naturales (energía, agua, residuos, suelo, etc.)	Minimizar las pérdidas de energía, agua, nutrientes y recursos genéticos	19. ¿La empresa monitorea, registra o genera informes sobre su consumo energético?	Sí / No
20. ¿La empresa ha implementado mejoras en el consumo energético como el establecimiento de paneles solares u otras fuentes de energía alternativa?			Sí / No	
21. ¿Su empresa monitorea y administra el consumo de agua de manera periódica? ¿Ha conseguido una disminución en el consumo de agua del año 2022 vs. El año 2021?			Sí / No	
Pago justo (mejor precio) a los productores	Reducción de la vulnerabilidad de los productores a las fluctuaciones de precio e ingreso sostenido en el tiempo	22. ¿Cuánto valor adicional al precio de mercado paga por cada empleo formal que genera?	Cantidad de beneficio	
Protección de ecosistemas y la biodiversidad	Siembra y restauración de ecosistemas propios o locales	Captura de gases efecto invernadero	23. ¿Cuántos árboles sembró en el año?	Cantidad de beneficio
		Mayor contribución a los servicios ecosistémicos del bosque		
		Mayor conciencia de las comunidades y familias productoras sobre el cuidado del medio ambiente	24. ¿Cuántos árboles sembraron las comunidades o familias productoras?	Cantidad de beneficio

	Conservación de la fauna	Mayor biodiversidad y aumento de presencia de especies de fauna en los ecosistemas	25. ¿Cuántos m2 de bosque en estado de conservación tiene su organización?	Cantidad de beneficio
--	--------------------------	--	--	-----------------------

Por último, se parametrizaron las fórmulas y se configuró el documento para una mejor presentación y uso.

VALIDACIÓN, PRUEBAS Y LANZAMIENTO DE LA HERRAMIENTA

Previo a las pruebas y entrega formal de la herramienta a los negocios, se realizará una validación técnica con el equipo de profesionales que participó de esta investigación con el fin de analizar la información recolectada en el instrumento de medición. Se propone una simulación a partir de información recopilada en el acompañamiento a los negocios y se identificarán aspectos positivos del desarrollo y detalles a mejorar.

Las etapas de pruebas y lanzamiento de la herramienta se contemplaron dentro del diseño metodológico, pero no se implementaron para la consolidación de resultados dentro de este documento, debido a los tiempos de validación y diseño visual del instrumento. Si bien, esta investigación responde a un trabajo académico, el resultado o producto final será parte de los recursos que Portafolio Verde y la Fundación Grupo Bancolombia ponen a disposición de las empresas en el proceso de acompañamiento y consultoría, por esto, terminados los requisitos académicos se seguirá trabajando en las pruebas y adaptaciones de la herramienta para diferentes organizaciones y aliados.

RESULTADOS

Respondiendo al planteamiento general de este trabajo, los hallazgos se consolidan en un instrumento o herramienta de medición diseñada para el uso por parte de los negocios o emprendimientos productivos rurales. Se incluye como documento anexo (Ver Anexo 3. Herramienta de estimación del retorno social de la inversión para los negocios del programa En-Campo).

Características de la herramienta

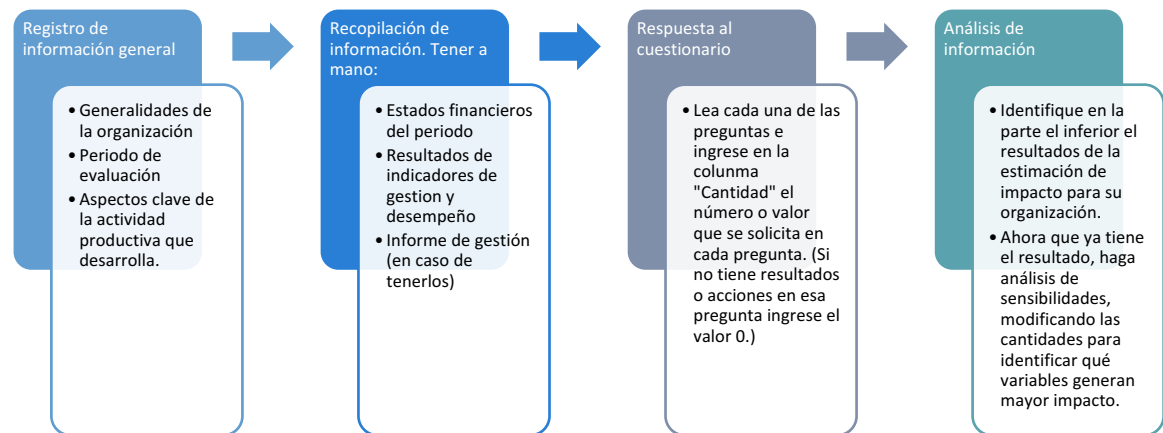
Archivo en formato Excel, con campos de cálculo parametrizados, que puede ser modificado en unas celdas específicas en las que se incorporan datos numéricos asociados a la cantidad de beneficio generado a partir de la respuesta a una pregunta de fácil comprensión.

Para su correcta utilización se incluye, en el mismo documento, instrucciones sencillas sobre el alcance de la herramienta y recomendaciones generales para su uso.

¿Cómo se registra la información?

La siguiente es ruta y secuencia de pasos para el registro de información:

Figura 5. Pasos para registro de información en herramienta de estimación del SROI



Fuente: elaboración propia.

¿Cómo analizar la información generada?

Una vez se ingresan los datos en cada uno de los campos solicitados, la herramienta genera un valor numérico representado en un 'ratio' es decir una medida de comparación entre la cantidad de dinero invertido para el desarrollo de la función del negocio (gastos) y el valor de los impactos (suma del resultado de cada pregunta). Aquí un ejemplo:

$$\text{SROI de empresa EJEMPLO} = \frac{\text{Valor actual total impacto} / \text{Resultado de preguntas}}{\text{Valor inputs o inversión total} / \text{Gastos del período}}$$

SROI de empresa EJEMPLO = \$ 1.656.789.123

 \$ 356.789.754

SROI de empresa EJEMPLO = \$ 1.656.789.123

 \$ 356.789.754

SROI de empresa EJEMPLO = 4,6 X

Ratio de empresa EJEMPLO= 1:4

Así, para la empresa EJEMPLO hay \$4 de valor por cada \$1 de inversión.

Ahora con este resultado cada organización puede hacer un análisis crítico inicial de si sus acciones están generando algún tipo de retorno social en función de los recursos invertidos evaluando como mínimo una proporción 1:1 (por cada peso hay otro peso de retorno social).

Una segunda etapa corresponde al análisis de sensibilidades que consiste en evaluar los cambios que se producen al modificar una o varias variables (cantidad de beneficio ingresado en las preguntas) en función de una mayor o menor generación de impacto social, esto permite dar respuesta a la pregunta ¿hasta qué nivel cambiarían sus resultados si se cambia alguna de las cantidades de actividades realizadas?, así se puede probar cuáles actividades tienen mayor beneficio dentro su modelo de organización.

¿Qué hacer con estos resultados?

Las organizaciones pueden incluir los resultados de esta evaluación como parte de su comunicación a los grupos de interés y usar este insumo dentro de los procesos de planeación y toma de decisiones en la organización o negocio.

Dentro del documento de la herramienta se incluyen las siguientes orientaciones para comunicar:

<p>Comunique sus resultados Aquí le compartimos algunas claves útiles para esta tarea</p> <ol style="list-style-type: none">1. Identifique a quién quiere comunicar información relacionada con el retorno social.2. Cuando haga mención al resultado de su retorno tenga en cuenta que se trata de una estimación o aproximación, estos datos son un primer insumo que les permite acercarse a la valoración de sus contribuciones sociales. Un ejemplo de texto como se puede mencionar sería:
--

“Basado en estimaciones, nuestra organización retorna a la sociedad \$4 por cada peso invertido en la operación”

“¡Estamos felices! Nuestro modelo de impacto que busca el cuidar a las comunidades mientras cuidamos al planeta genera un retorno positivo a la sociedad. Hemos estimado el retorno social de nuestra inversión y por cada peso que invertimos entregamos \$4 de valor social”.

3. Comunique el mensaje ajustado a la necesidad de información de cada grupo de interés. Si se trata de una comunicación a las directivas o inversionistas de las empresas es posible ampliar los datos, presentando la información como parte de los resultados de su participación en el programa En-Campo. Para los empleados o colaboradores, puede incluir la información como una mensaje que los motive a seguir sumando beneficios a la sociedad.
4. Comience por comunicar de adentro hacia afuera. El equipo de trabajo son los primero voceros y validadores de información, si ellos conocen y comprenden esta información, ellos ayudarán a que el mensajes a otros grupos de interés llegue de forma correcta y oportuna.
5. Genere un mensaje claro, conciso y sencillo, entre más simple mayor es la comprensión.
6. En caso de que pueda darse, invite a sus grupos de interés a retroalimentar o compartir sus opiniones sobre la información que comunica, así podrá enriquecer sus resultados y trabajar aún más en los cambios y beneficios proyectados.
7. No deje de lado la información generada por esta herramienta, tenga en cuenta el análisis de sensibilidades e incluya esta información como insumo dentro de su planeación para el siguiente periodo o las prioridades de inversión. También puede ser una buena oportunidad para encontrar aliados que le permitan llevar sus impactos más allá. Con los resultados de esta medición identifique las organizaciones con las que puede generar mayor contribución social.

CONCLUSIONES

- La metodología SROI es un recurso valioso para hacer una valoración económica de los beneficios relacionados con el desarrollo rural sostenible. Se comprueba la hipótesis de que una adaptación de esta metodología a una herramienta para los negocios del programa En-Campo sí brinda una estimación o aproximación del retorno social de estas organizaciones.
- Recursos como el desarrollado contribuyen al empoderamiento y capacidad de gestión de comunidades, personas y organizaciones que hacen parte de la ruralidad. El acercamiento a información sobre sus impactos les permite dimensionar y valorar sus contribuciones a la sociedad en general, desde una perspectiva del desarrollo sostenible.
- En el marco de análisis de variables, indicadores e impactos asociados con el desarrollo rural sostenible, la recopilación y priorización de información hecha en este trabajo brinda evidencia sobre la importancia de los territorios, sus comunidades y los activos tanto económicos como naturales. Los beneficios identificados pueden ser considerados como insumos para teorías de cambio o definición de acciones transformadoras, tanto públicas como privadas, orientadas a generar oportunidades para la ruralidad colombiana.
- Generar indicadores de impacto asociados con el desarrollo rural sostenible es fundamental para el cumplimiento de la Agenda 2030 que hace énfasis en la inclusión social de los habitantes rurales para el cierre de brechas entre la ruralidad y lo urbano; la generación de posibilidades para que los pequeños productores y los trabajadores del campo accedan a recursos productivos; la integración a lo largo de toda la cadena de producción y comercialización de ingresos y empleos, todo ello buscando impactar positivamente su calidad de vida.
- Es necesario que se establezcan y se desarrollen políticas públicas enfocadas en el desarrollo territorial orientado a garantizar un apropiado ordenamiento ambiental, social y productivo de los territorios rurales. Para ello se requiere un arreglo institucional integral y multisectorial, con políticas claras de largo plazo y la participación de diferentes actores de la sociedad, herramientas como la propuesta aportan variables e indicadores para la formulación de dichas políticas.
- Se identificó en la herramienta una oportunidad de réplica para otros grupos organizaciones que gestionan de forma activa sus impactos ambientales y sociales como es el caso de las empresas B o empresas de beneficio de interés colectivo (BIC).
- Este trabajo aportó, además, información valiosa sobre adicionalidades y externalidades de la actividad productiva o comercial de los negocios, que puede ser utilizada por programa En-Campo de la Fundación Bancolombia en la formulación de acciones de mejora o acompañamiento para las organizaciones. Los resultados de las valoraciones que realicen las organizaciones al aplicar la herramienta, también pueden llegar a ser una fuente de información para el programa.

REFERENCIAS

- Aedo, C. (2005). *Evaluación del impacto*. Naciones Unidas, CEPAL, División de Desarrollo Económico.
- Ayuso, S. (2018). *La medición del impacto social en el ámbito empresarial*. <http://mango.esci.upf.edu/>
- B lab. (2023, June). *B Impact Assessment*. <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment/>
- DANE. (2023, January). *Gran Encuesta de Hogares*. [Www.Dane.Gov.Co/Files/Investigaciones/Boletines/Ech/Ech_poblacion_campesina/Boletin_GEIH_poblacion-Campesino_ene23_mar23.Pdf](http://www.Dane.Gov.Co/Files/Investigaciones/Boletines/Ech/Ech_poblacion_campesina/Boletin_GEIH_poblacion-Campesino_ene23_mar23.Pdf).
- Departamento Nacional de Estadísticas. (2021). *Pobreza monetaria y grupos de ingreso en Colombia. Resultados 2021*.
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *El campo colombiano: un camino hacia el bienestar y la paz. Misión para la Transformación del Campo*.
- Flockhart, A. (2005). Raising the profile of social enterprises: the use of social return on investment (SROI) and investment ready tools (IRT) to bridge the financial credibility gap. *Social Enterprise Journal*, 1, 29–42.
- Fundación Grupo Bancolombia. (2022, September 4). *En Campo / Emprendimiento e innovación rural*. Sitio Web. <https://www.grupobancolombia.com/fundacion/lineas-de-accion/emprendimiento-rural/en-campo>
- García Ferrano, M. (2015). *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación*. Alianza Universidad Textos.
- Global Reporting Initiative. (2023). *GRI 13: Sectores Agricultura, Acuicultura y Pesca 2022 Estándar Sectorial*.
- Hehenberger, L., Harling, A.-M., & Scholten, P. (2013). *Guía práctica para la medición y la gestión del impacto* (Asociación Española de Fundaciones, Ed.).
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (0 ed.). McGraw-Hill Education.
- Irwin Pizano, S. (2018). *El Retorno Social de la Inversión (SROI) como herramienta de análisis para la gestión de proyectos sociales en la Fundación Grupo Familia*.
- Jurado Paz, I. M. (2022). Emprendimiento rural como estrategia de desarrollo territorial: una revisión documental. *ECONÓMICAS CUC*, 43(1). <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.org.7>
- Matter. (2012). *Guía para el Retorno Social de la Inversión Guía para el Retorno Social de la Inversión (SROI)*.
- Millar, R., & Hall, K. (2012). Social Return on Investment (SROI) and Performance Measurement The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, 923–941.
- Mohn, E. (2023). Retorno social de la inversión (SROI). *Salem Press Encyclopedia, Research Starters*.
- Morris, M., Rekha, A., & Perego, V. M. E. (2020). *Panoramas alimentarios futuros, reimaginando la agricultura en América Latina y el Caribe*. www.worldbank.org
- Munday, J. (2020). *Guide to Social Impact Assessment*.
- Naciones Unidas. (2015). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. www.cepal.org/es/suscripciones
- Naciones Unidas. (2023). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>.

- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). *Guía para el Retorno Social de la Inversión (SROI). Versión en español por Grupo Cívico*.
- PNUD. (2011). *Colombia rural. Razones para la esperanza. Informe Nacional del Desarrollo Humano*.
- Presidencia de la República. (2018). *Hacia un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral*.
- Retolaza, I. (2010). *Teoría de cambio. Un enfoque de pensamiento-acción para navegar en la complejidad de los procesos de cambio social*. www.hivos.nl
- Saravia-Matus, S., & Aguirre-Hörmann, P. (2019). *Lo rural y el desarrollo sostenible en ALC*. <http://www.fao.org/publications/es>
- Sept, L., Naylor, S., & Weston, R. (2011). *Measuring the Impact of Social Programs: A Review of Best Practices*. <http://www.urban.org/publications/306619.html>
- Social Value UK. (2023, June). *The Social Value Self-Assessment Tool*. <https://socialvalueuk.org/social-value-self-assessment-tool/>
- Sociedad de Agricultores de Colombia. (2022). Las recetas de la OCDE para el campo colombiana. *Revista Nacional de Agricultura*, 12–16. <https://sac.org.co/wp-content/uploads/2022/08/Revista-SAC-1027.pdf>
- Torres, M., & Paz, K. (n.d.). *MÉTODOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA UNA INVESTIGACIÓN*.
- Torres, M., & Paz, K. (2018). *Métodos de recolección de datos para investigación*.
- Valdés Medina, F. E. (2019). Análisis crítico sobre el uso del SROI en la evaluación del impacto social en iniciativas de emprendimiento social: caso México. *AD-Minister*, 35, 53–76. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.35.2>
- Vanclay, F. (2015). *Social impact Assessment. Guidance for assessing and managing the social impacts of projects*.

ANEXOS

Anexo 1. Guía de entrevista para negocios del programa En-Campo Estimación del retorno social de inversión para negocios rurales en Colombia

¿Sabes cuál es el impacto que tu negocio genera en sus grupos de interés?

Somos Lina Pérez y Marcela Gómez, estudiantes de la Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación y el Desarrollo Local de la Universidad Eafit y nuestro trabajo de grado consiste en el desarrollando de una herramienta para establecer una valoración aproximada de los beneficios o impactos derivados de la actividad general de tu negocio. Esta entrevista nos permitirá caracterizar más a las organizaciones para encontrar variables comunes y además identificar posibles beneficios o cambios relevantes para incluir en la herramienta.

1. Conozcamos tu negocio u organización

Nombre de la organización:	
Nombre de quien diligencia la encuesta:	
Cargo:	
Ciudad de la empresa:	
¿Cuándo comenzaste el acompañamiento del programa En-Campo?	
¿Por qué decidieron ser parte del programa En-Campo?	
¿Qué beneficios le ha dejado ser parte del Programa En-Campo?	
¿Cuál el propósito u propuesta de valor de tu negocio?	

2. Ahora identifiquemos resultados o impactos derivados de la actividad principal de tu negocio

¿Cuáles crees que son los cambios más importantes que produce tu organización a la sociedad?	
¿Qué haces en tu negocio de forma diferente que puede generar cambios o beneficios a la sociedad?	
¿Cómo sabes que estos cambios están ocurriendo? Mecanismos de seguimiento, evidencias, indicadores	
Si tienes que priorizar ¿cuáles son los dos cambios más importantes que generas?	

¡Muchas gracias por tu participación en este estudio!

Anexo 2. Guía de encuesta para equipo que acompaña a los negocios En-Campo desde la Fundación Grupo Bancolombia y Portafolio Verde

**Estimación del retorno social de inversión para negocios rurales en Colombia
¿Sabes cuál es el impacto de los negocios que hacen parte del programa En-Campo?**

Somos Lina Pérez y Marcela Gómez, estudiantes de la Maestría en Gerencia de Empresas Sociales para la Innovación y el Desarrollo Local de la Universidad Eafit y nuestro trabajo de grado consiste en el desarrollando de una herramienta que permita establecer un valor monetario aproximado de los beneficios o impactos derivados de la actividad general de los negocios en etapa de implementación del programa En-Campo. Esta encuesta nos permitirá identificar posibles beneficios o cambios relevantes que producen las organizaciones / negocios con el fin de incluirlos en la herramienta de valoración.

1. Datos generales

Nombre:	
Cargo / Rol:	
Organización:	

2. ¿Cuáles crees que son los cambios o beneficios más importantes que generan los negocios en aspectos sociales, ambientales y económicos?

¿Cuáles crees que son los cambios más importantes que producen los negocios, en general, en aspectos sociales, ambientales y económicos?	Sociales:
	Ambientales:
	Económicos:

3. ¿Qué tanta CONTRIBUCIÓN a la sociedad generan o podrían generar los negocios del programa En-Campo teniendo en cuenta los siguientes beneficios?

Escala: 1 muy poca, 5 mucha

Resultado/Cambio	1	2	3	4	5
Capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático					
Conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales					
Prácticas agrícolas o productiva sostenibles					
Ecosistemas y la biodiversidad presente en las zonas de producción y predios de la empresa					
Conservación de los conocimientos tradicionales locales sobre la biodiversidad y producción sostenible					
Seguridad alimentaria					
Participación de las comunidades locales en la operación de la empresa					
Pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)					

Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes					
Confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés					
Generación de empleo					

4. ¿Cuáles de estos beneficios son más RECURRENTES o COMUNES entre los negocios del programa En-Campo?

Escala: 1 poco recurrente o común, 5 muy recurrente

Resultado/Cambio	1	2	3	4	5
Capacidad de adaptación a los riesgos derivados del cambio climático					
Conciencia sobre la importancia de conservar y usar de forma eficiente los recursos naturales					
Prácticas agrícolas o productiva sostenibles					
Ecosistemas y la biodiversidad presente en las zonas de producción y predios de la empresa					
Conservación de los conocimientos tradicionales locales sobre la biodiversidad y producción sostenible					
Seguridad alimentaria					
Participación de las comunidades locales en la operación de la empresa					
Pago a los productores por mecanismos de pago justo (mejor precio)					
Relaciones sólidas y colaborativas con proveedores y clientes					
Confianza y vínculos consolidados con los grupos de interés					
Generación de empleo					

¡Muchas gracias por tu participación en este estudio!

Anexo 3. Herramienta de estimación del retorno social de la inversión para los negocios del programa En-Campo

Se incluye dentro de los documentos un archivo en Excel con las preguntas y cálculos para estimar el retornos social de la inversión que corresponde a la herramienta desarrollada.