

**Análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021**

Presentado por

Mariana Carmona Cuartas

Yulianna Tabares Peláez

Semillero de Investigación

“Sembrando cuentas”

Universidad La Gran Colombia - Armenia

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Programa de Contaduría Pública

Abraham Felipe Gallego Jiménez & Alexa Juliana Montoya Morales

Armenia, Quindío

2023

## Tabla de contenido

Resumen:.....	6
Introducción .....	7
Planteamiento del problema.....	7
Justificación .....	13
Marco Teórico.....	14
<i>Marco Histórico</i> .....	14
<i>Marco Conceptual</i> .....	16
<i>Marco Legal</i> .....	25
Diseño metodológico .....	26
<i>Método de investigación:</i> .....	26
<i>Enfoque de investigación:</i> .....	27
<i>Tipo de investigación:</i> .....	28
Resultados esperados .....	30
Impactos potenciales.....	31
Consideraciones éticas .....	33
Cronograma de actividades.....	34
Presupuesto .....	35
Objetivo general.....	37
Objetivos específicos .....	37
Desarrollo del objetivo N°1 .....	38

<b>Descripción del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative</b>	
<b>(GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021 .....</b>	<b>38</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>38</b>
<b>Desarrollo .....</b>	<b>39</b>
<b>Conclusión: .....</b>	<b>104</b>
Desarrollo del Objetivo N°2: .....	104
<b>Identificación las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad</b>	
<b>de la empresa Postobón S.A para el año 2021. ....</b>	<b>104</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>104</b>
<b>Desarrollo: .....</b>	<b>105</b>
<b>En conclusión: .....</b>	<b>115</b>
Desarrollo del objetivo N°3: .....	116
<b>Disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de</b>	
<b>sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón para el</b>	
<b>periodo 2021.....</b>	<b>116</b>
<b>Introducción: .....</b>	<b>116</b>
<b>Desarrollo: .....</b>	<b>117</b>
<b>Conclusión: .....</b>	<b>119</b>
Conclusión del proyecto de investigación .....	120
Recomendaciones .....	121
Bibliografía .....	122

## Lista de tablas

Tabla 1. Resultados esperados de esta investigación.....	30
Tabla 2. Impactos.....	31
Tabla 3. Consideraciones éticas de la investigación.....	33
Tabla 4. Cronograma .....	34
Tabla 5. Presupuesto de la investigación .....	35

## Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Historia de Postobón.....	15
Ilustración 2. Sostenibilidad Postobón.....	25
Ilustración 3. Esquema del Diseño Metodológico .....	29
Ilustración 4. Presupuesto de la investigación .....	37
Ilustración 5. Oportunidades de Trabajo generadas.....	50
Ilustración 6. Tipo de Contratación .....	50
Ilustración 7. Estructura de Gobernanza.....	54
Ilustración 8. Gobierno Corporativo y ética empresarial.....	59
Ilustración 9. Evolución del consumo del agua .....	61
Ilustración 10. Actividades de Postobón por el planeta.....	63
Ilustración 11. Avances de Postobón por su Autorregulación.....	67
Ilustración 12. Cadena de Valor y Desempeño en el negocio .....	77
Ilustración 13. Asuntos Materiales .....	77

Ilustración 14. Desempeño económico Postobón .....	82
Ilustración 15. Nivel de aprovechamiento de los residuos .....	87
Ilustración 16. Nuevas contrataciones y rotación del personal.....	88
Ilustración 17. Beneficios y auxilios a trabajadores para sus familias .....	89
Ilustración 18. Diversidad en órganos de Gobierno.....	92
Ilustración 19. Diversidad de Empleados .....	92
Ilustración 20. Relación salario base de mujeres frente a hombres distribuido por nivel de cargo.....	93
Ilustración 21. Contratos y licitaciones significativas con cláusulas sobre derechos humanos .....	95
Ilustración 22. Denuncias Recibidas.....	98
Ilustración 24. Productos con azúcar .....	99
Ilustración 23. Productos componentes naturales.....	99
Ilustración 25. Estructura de Gobierno .....	106
Ilustración 26. Relevancia de los Asuntos Materiales .....	109
Ilustración 27. Nube de palabras sobre el informe GRI de Postobón para el año 2021. .....	117

## **Resumen:**

La presente investigación tiene por objeto el análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón para el año 2021; los objetivos específicos son la descripción del informe, la identificación de prácticas de gobernanza dentro de ese informe y la disertación de las prácticas de gobernanza dentro de la empresa para ser más sostenible. Lo anterior, se realiza por medio del estudio de caso con un enfoque cualitativo, esto con el fin de describir y analizar el cumplimiento y la importancia de las GRI dentro del informe de sostenibilidad de la empresa, además, se logra un mayor conocimiento sobre este tipo de empresa ya que es de gran magnitud, por lo tanto, es de gran importancia para el país y para todos sus grupos de interés porque aporta en los tres aspectos: económico, social y ambiental, esto quiere decir, que la empresa es transparente en todas sus actividades y sus directivos siempre van a la vanguardia de lo que ocurre día a día para trazar nuevos objetivos, metas y prevención de riesgos con el fin de ser una empresa sostenible.

## **Introducción**

El propósito de esta investigación es analizar las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021, ya que estos informes son de gran relevancia porque informa a la comunidad y demás partes interesadas sobre el desarrollo de las actividades e impactos de la empresa, por lo tanto se identificarán las prácticas de gobernanza que influyen de manera significativa en la sostenibilidad; lo anterior se realizará a través de consultas, lecturas e interpretaciones del informe, siendo una investigación cualitativa ya que en primera instancia se describirá este informe, luego se identificarán las prácticas de gobernanza y por último se disertará acerca de estas prácticas, en consecuencia se tendrá como producto final un artículo de análisis de las prácticas de gobernanza del informe GRI de la empresa Postobón SAS para año 2021, para así generar un valor agregado al grupo investigativo o semilleristas, a la universidad y a los contadores profesionales, ya que tendrán la capacidad de mostrar a las entidades nuevas alternativas para la toma de decisiones.

## **Planteamiento del problema**

Actualmente, se está presentando el calentamiento global porque “la actividad industrial humana ha causado la mayor parte del calentamiento global del siglo pasado mediante la emisión de gases de efecto invernadero, que retienen el calor y cuyos niveles son cada vez más altos” (National Geographic, 2011). Por lo tanto, se hace necesario tomar medidas pertinentes para la intervención de los daños que puede sufrir el planeta en los próximos años y de esta manera las nuevas generaciones puedan gozar de buenos recursos.

Por ello, en 1987 la Comisión Brundtland de las Naciones Unidas definió la sostenibilidad como lo que permite “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer

la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias” (Naciones Unidas, 2020)

Según Naciones Unidas (2020) el concepto anterior se encuentra inmerso en la agenda 2030 creada en la cumbre del 2015, esta contiene los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) y los 183 miembros que la firmaron prometieron reparar al mundo, con el fin de tener 15 años para cumplir estas metas. Estos objetivos están enfocados en el ámbito social, económico y ambiental, esto sería una oportunidad de progreso para los países de América latina y el Caribe, por nombrar uno de estos objetivos, el ODS 12: Producción y consumo responsables y el ODS 13: Acción por el clima, hace un llamado para integrar medidas para la prevención del cambio climático dentro de esquemas de desarrollo, también objetivos como la eliminación de la pobreza, o la eliminación de la hambruna. Por esta razón se firmó el acuerdo 2030 para el cuidado del medio ambiente, el progreso de los países y la sociedad.

Por ejemplo, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) tiene elementos centrales tales como la sostenibilidad, así como también tienen el crecimiento económico a largo plazo y la reducción de la pobreza. El informe anual de este banco está enfocado en el desarrollo sostenible de la región y las huellas de gases de los efectos invernaderos. (DESARROLLO, 2022)

En consecuencia, el concepto de sostenibilidad y los ODS pone en consideración muchos factores a mejorar, haciendo un llamado no solo de los gobiernos sino también a los centros educativos y los sectores privados para que adopten esta agenda en las decisiones a tomar. (Naciones Unidas, 2018) Sobre todo de aquellas empresas con impactos negativos en el medio ambiente, donde no solo baste un slogan diga que “empresas verdes”, sino que también lo lleve a la práctica. Incluso que la comunidad no solo espere resultados, sino participar para que las empresas cumplan con el cuidado y preservación del medio ambiente. Es decir, con la creciente conciencia de la sociedad y la creciente demanda de acciones de



sostenibilidad por parte de los consumidores, la adopción de prácticas ambientales, sociales y de gobernanza se vuelve cada vez más importante para las empresas. La sociedad espera y valora cada vez más a las empresas conscientes que se desarrollan en el presente y se preparan para un futuro que promete ser desafiante desde el punto de vista de las prácticas ESG. (professorannibal, 2022) “El marco ESG hace referencia a los factores que convierten a una compañía en sostenible a través de su compromiso social, ambiental y de buen gobierno, sin descuidar nunca los aspectos financieros” (Deloitte, 2021).

Es por esto que se espera que las organizaciones busquen la manera de ser lo más transparentes posibles, mostrando la realidad de las empresas en todas sus dimensiones, dándoles la oportunidad a sus stakeholder de elegir si invertir en ellas es lo más adecuado. Por lo anterior es que se nombra el termino de legitimidad, el cual busca estar acorde con las necesidades de la sociedad, donde cumpla con los valores y reglas de la comunidad, es por esto que las Business Schools nombra que la legitimidad va de la mano con la responsabilidad social, potenciando la sostenibilidad y compromiso con la comunidad, Naciones Unidas nombra en el año 2015 que las empresas deben “convertirse en “a force for good” para crear un mundo mejor. Las compañías tendrán que colaborar para cumplir los “17 Objetivos de Desarrollo Sostenible”” (Miotto, 2017), esto quiere decir que las empresas deben no solo enfocarse en tener mayor utilidad en sus actividades diarias, sino también que en cada acción que se realice el cuidado al medio ambiente y el apoyo a la comunidad sea importante.

Con relación a lo anterior, se crearon los informes de sostenibilidad, estos informes según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) tiene un espacio llamado:

La Comunidad de Práctica sobre los Informes sostenibilidad que convoca a la implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible para intercambiar buenas prácticas con respecto a la implementación de la agenda en general y la

preparación de los Informes sostenibilidad en particular; y tiene como objetivo proporcionar un espacio de diálogo regular entre pares. (CEPAL, 2020)

Es por esto, por lo que la CEPAL menciona que los informes son aquellos que sirven para saber cómo las organizaciones están implementando el concepto de sostenibilidad en las acciones que hacen en el día a día, así como también con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), ya que la creación de los informes es con el fin de dar a conocer la manera en que las empresas cuidan al medio ambiente, intentando que cumplan con lo que está escrito y den a conocer información veraz y certera.

En consecuencia, según el Foro Económico Mundial surgen las “herramientas de reportes de sostenibilidad (SRT) que se pueden clasificar en marcos y estándares, así como en calificaciones e índices”. (Siew, 2017) De estos informes se encuentran los informes del Global Reporting Initiative (GRI), AA1000 y Carbon Disclosure Project (CDP). Los informes GRI “debe consistir en los siguientes elementos: visión y estrategia; estructura y gestión; Índice de contenidos GRI y criterios de desempeño (económicos, ambientales y sociales)” (Siew, 2017).

Por esta razón, la mejor forma de hacerlo es a través de los estándares GRI, los cuales son informes de las entidades respecto a sus impactos positivos y negativos en los ámbitos económicos, ambientales y sociales, por ello, el objetivo es:

Fomentar la comparabilidad global y la calidad de la información sobre estos impactos y posibilitar una mayor transparencia y rendición de cuentas por parte de las organizaciones, ya que estos informes deberían proporcionar un equilibrio entre lo positivo y negativo de las organizaciones buscando el cumplimiento del objetivo del desarrollo sostenible. (GRI STANDARDS, 2016)

Es decir, los informes GRI le permiten a la empresa informar a la comunidad y a sus grupos de interés los impactos en todos los aspectos, de esta manera las mismas entidades se darán cuenta que están haciendo mal y que decisiones tomar frente a ello.

Por ello, las entidades deben tener claro los conceptos claves en estos informes del GRI porque esto les permite tener coherencia, secuencia y control de la información que van a mostrar; sin embargo, esta investigación solo se enfocará en la gobernanza, que es la relación y alianzas que hay entre entidades públicas y privadas, donde lo privado termina siendo de suma importancia para el desarrollo de la sostenibilidad y la disminución del cambio climático, así como dice el artículo de la ONU la gobernanza “debe incluir una perspectiva multidimensional y sistémica del riesgo, que evidencie la interconexión que existe entre los sistemas y los países” (Burón B., 2020)

Por consiguiente, las entidades deben tener personal con capacidades suficientes para la elaboración de estos informes GRI, donde estén enfocados en los objetivos y tengan la capacidad de analizar, inferir, rendir cuentas y proponer nuevas alternativas que lleven al mejoramiento interno y externo de la empresa.

De igual manera muchas empresas toman el termino de utilitarismo, el cual se refiere a que estas cumplan con las tres dimensiones (sociales, económicas y ambientales) pero esto no porque ellas pretendan cuidar al medio ambiente, sino para que los stakeholders estén interesados en ellas ya que una empresa que tenga buena fama de cuidar al ambiente, tiene posibilidades de ser mejor vistas por los anteriores, por lo cual, en los informes GRI este término se identifica en la transparencia y en la rendición de cuentas que la empresa debe de cumplir, donde no solo lo deben de cumplir las organizaciones públicas sino también las privadas, así como lo define Hood se “definen qué es público y qué es privado en múltiples campos de su operar, imponen cláusulas de confidencialidad a sus funcionarios y se amparan en argumentos legales de protección a la propiedad y a los intereses "privados"” (Gomez, Villegas & Quintanilla, 2012), lo anterior donde no haya privilegios entre empresas, que los públicos o los privados deben de cumplir con los mismos requisitos y que siempre intenten mostrar la realidad de sus acciones y no que lo camuflen.

Así pues, el contador público desempeña un rol importante en todo esto porque de alguna manera influye en las decisiones tomadas en las organizaciones, puesto que es el profesional que rinde cuentas y lleva un control de las mismas.

Sin embargo, al momento de analizar un informe de sostenibilidad de una empresa bajo cualquier estandar internacional, es importante considerar el sector económico al cual pertenece la organización, debido a la categorización de los sectores como vulnerables y no vulnerables. Esta clasificación hace referencia a los costos sociales y ambientales que tienen algunas organizaciones, dada la actividad económica que realizan. Por tanto, se espera que una empresa que pertenezca a un sector vulnerable, se enfrente a mayores presiones del entorno para gestionar asertivamente los impactos que genera a lo largo de la cadena de valor y en los diferentes grupos de interés, por problemas de contaminación, situaciones de corrupción, daño de ecosistemas, cuestiones de salud. Por ejemplo, empresas dedicadas a actividades extractivas, industria farmacéutica, empresas de servicio de salud, producción alimentaria teniendo en cuenta los problemas ambientales en la cadena de abastecimiento y los originados en materia ambiental por el uso de agroquímicos, además del impacto en la salud de las personas por el uso indebido de sustancias nocivas para el organismo (Montoya Morales, 2022).

Por lo tanto, se ha seleccionado la empresa POSTOBÓN SA como delimitación espacial de la presente investigación. La sociedad Posada&Tobón se fundó el 11 de octubre de 1904, “cuenta con la mayor participación de mercado en la industria de las bebidas no alcohólicas en Colombia y es la empresa con capital 100% colombiano más grande en ingresos en este sector” (Postobón, 2018) Además, es una empresa reconocida por su innovación y capacidad de adaptación, “condiciones que le permiten mantener el liderazgo con compromiso, sostenibilidad y con el desarrollo del país” (Postobón, 2018). Esta empresa elabora el informe de sostenibilidad GRI cada año, allí expone todos los impactos

económicos, sociales y ambientales, pues muestra sus nuevos aliados, también los aportes que ha hecho para el cuidado del medio ambiente y los aportes en la sociedad, como generación de nuevos empleos, entre otros, enfocando su objetivo siempre en la sostenibilidad.

### **Justificación**

El propósito de esta investigación desde el rol semillerista es analizar las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021 porque estos informes son de gran importancia para comunicar a las personas y empresas los aportes que desarrolla la entidad, además incentivando a las empresas para poner en práctica el termino sostenibilidad ya que hoy en día se evidencia los estragos en el planeta tierra debido al calentamiento global, por ello, se hace necesario empezar a tomar medidas sobre las acciones o decisiones de las empresas, por ende, en esta investigación se tomará como base el análisis del informe de la empresa Postobón SAS ya que es una empresa muy reconocida en Colombia y se hace curioso saber cómo toman acciones frente a esta problemática; lo anterior, sirve para que los contadores públicos o personas aportantes en las empresas den un valor agregado a estas, informando cómo tomar mejores decisiones que ayuden con la sostenibilidad de la empresa y del país; además, esta investigación fortalece el conocimiento de los integrantes aportando ante la facultad de la universidad la Gran Colombia posibles resultados a esta problemática e influir significativamente para que los estudiantes se motiven a investigar ya sea acerca de esta problemática u otras, por consiguiente, dará las bases para próximas investigaciones profundizando en esta problemática y así llegar a nuevas conclusiones y posibles resultados reales.

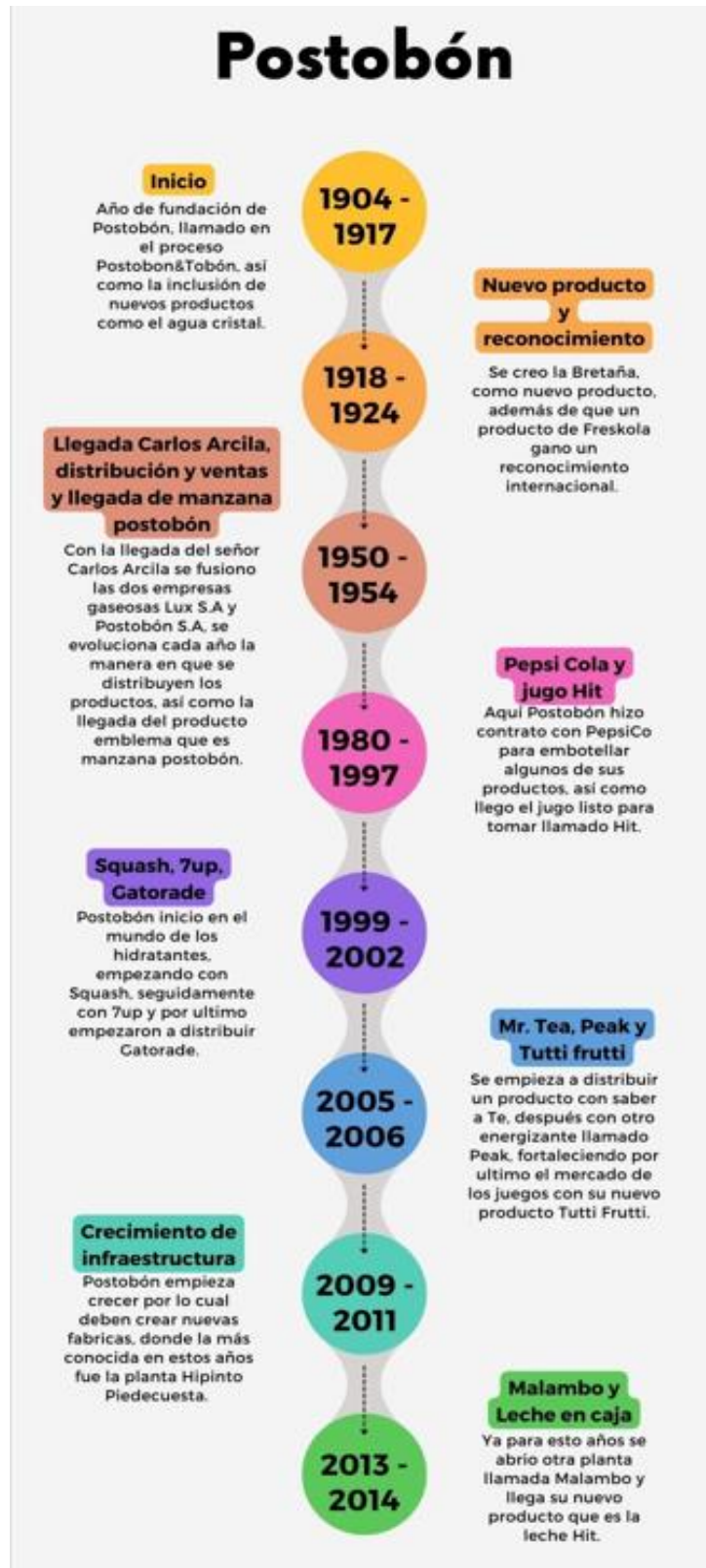
## **Marco Teórico**

### *Marco Histórico*

Para empezar a nombrar la sostenibilidad hay que tener en cuenta como inicio el término, esto empieza en la década de los setentas cuando se ponía en tela de juicio el desarrollo económico, por lo cual, en su momento el ministro de naciones unidas que estaba a cargo de los temas ambientales y desarrollo, propuso el término “Ecodesarrollo” para los países del tercer mundo que buscan avanzar, ya con el paso del tiempo se empezó a utilizar el término ya en ámbitos internacionales, pero fue en 1974 cuando en México su presidente presento a la prensa las resoluciones del suceso Cocoyoc y tomo como propio el termino, por lo cual tiempo después el jefe de diplomacia norteamericana ordeno modificar el vocabulario por uno más sofisticado, donde el objetivo era eliminar el término “Ecodesarrollo” siendo así reemplazo por “Desarrollo Sostenible”. (Naredo, S.F)

La Guía Técnica Colombiana 180 de 2008 no es la única guía que trata el tema de la sostenibilidad también se encuentra los informes de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), estos tienen como fin exponer todas las practicas que realiza la empresa en la parte ambiental, donde los informes se muestran anualmente siendo públicos para que cualquier persona los pueda ver, ya que la sostenibilidad es una práctica que promueve estos informes. (Global Reporting Initiative, 2021) es por esto, que la sostenibilidad ha sido importante desde mucho tiempo atrás, es por esto que se crearon los informes para saber las buenas prácticas que llevaban las empresas.

Ilustración 1. Historia de Postobón



Fuente: (Postobón, 2016)

En la ilustración 2 está el transcurso de la empresa Postobón, desde que se fundó en 1904 hasta su más reciente suceso en el 2014, mostrando como en el transcurso de los años se empezaron a incluir más productos para así estar acorde con el mercado laboral, además que con su crecimiento y su fusión con Gaseosas Lux S.A, la empresa tuvo que empezar a expandirse llenado esto a nuevas plantas como lo son Hipinto Piedecuesta y la de Malambo.

### *Marco Conceptual*

En la actualidad los problemas con el medio ambiente van cada vez en aumento porque las personas no miden las consecuencias de sus actos, ya que gran parte de los daños ambientales proviene de la especie humana, “esta degeneración del medio natural tiene su origen en la actividad humana y agravó, sobre todo, con las diferentes revoluciones industriales” (Aqua Fundacion, 2020), lo anterior porque a la medida que el ser humano avanzaba no tenía en cuenta los daños que provocaba en el ambiente, fue mucho después que muchas empresas empezaron a pretender que sus métodos de fabricación de los productos sean amigables con el medio ambiente; por lo cual, se empezó a dialogar el término de sostenibilidad, donde la comisión Brundtland perteneciente a la ONU en el año 1987 lo definió de la siguiente manera “satisface las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades propias” (Naciones Unidas , 2021)

Después de la cumbre del año de 2015, se comprometieron a la reducción del calentamiento global y uno de los tantos objetivos proyectados para el año 2030 fue la reducción de gases efecto invernadero, donde la ONU desde el año 2007 empezó con la reducción del calentamiento, por lo tanto, todas las organizaciones que hacen parte de esto ya habían pensado sobre algunas estrategias para esto; además, identificar qué los produce junto al costo que se llevaría para eliminar por completo los gases. Después del año 2007 la ONU



expone todos los resultados obtenidos en el año por la reducción o por las medidas aplicadas, dando a conocerlas al mundo por medio de los informes “Greening the blue”. (Naciones Unidas, 2021)

Por esto, el propósito es no afectar los recursos de las generaciones futuras, tanto las personas como las empresas empiecen a medir sus acciones para no perjudicar en el futuro al medio ambiente, así como G. Leal definió al desarrollo sostenible como “aquél que mejora la calidad de vida humana sin rebasar la capacidad de carga de los ecosistemas que los sustentan” (Madroñero Palacios & Gusmán Hernández, 2018) por tal motivo el autor hace referencia que las personas deben medir las acciones en su diario vivir, intentando que siempre sea una prioridad el medio ambiente, puesto que, los seres humanos no son capaces de adaptarse a los ecosistemas, sino que al contrario cambian al ecosistema para que se adapte a ellos, dañando así al medio ambiente.

Por lo anterior con ayuda de la ONU se crearon los “Objetivos del Desarrollo Sostenible” en la cumbre del año 2015, allí, la idea es cumplir con estos antes del año 2030, así lo confirma el PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo):

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Globales, fueron adoptados por las Naciones Unidas en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que para el 2030 todas las personas disfruten de paz y prosperidad. (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021)

Asimismo, se pretende con los objetivos del desarrollo sostenible ayudar a las comunidades, para darles los métodos para que estas puedan avanzar hacia el futuro, consiguiendo la igualdad de género, educación de calidad, entre otras cosas; pero todos con el fin de ayudar a las personas. Esto como lo menciona la ONU:

Los Objetivos de desarrollo sostenible son el plan maestro para conseguir un futuro sostenible para todos. Se interrelacionan entre sí e incorporan los desafíos globales a los que nos enfrentamos día a día, como la pobreza, la desigualdad, el clima, la degradación ambiental, la prosperidad, la paz y la justicia. Para no dejar a nadie atrás, es importante que logremos cumplir con cada uno de estos objetivos para 2030. (Naciones Unidas , 2020)

Todo esto con el fin de apoyar a las comunidades más necesitadas, pero sin dejar de lado el cuidado del medio ambiente, es decir, centrarse en el desarrollo de las personas pero también para la preservación del medio ambiente, intentado eliminar la producción de los gases de efecto invernadero, la costumbre de las empresas y las personas del consumismo, logrando que las actividades se vuelvan mucho más amigables con el medio ambiente, es por esto que Naciones Unidas (ONU) creo una red de apoyo, donde se explica a los países cómo un pequeño aporte puede hacer la diferencia, en su página “Soluciones Integradas para el Desarrollo Sostenible” la ONU junto a su organización aliada PNUD explican cómo se pueden implementar los ODS al igual de cómo se puede eliminar la brecha que existe entre ellos para su aplicación, así como algunos recursos y oportunidades que llegan a ser importantes para pasar del papel a la práctica. (Naciones Unidas, 2020)

Asimismo, para la protección de las comunidades y la preservación del medio ambiente se fueron creando informes que las empresas voluntariamente pueden hacer para que las personas y el gobierno estén al tanto sobre sus acciones y llegar a ser más sostenibles, implementando medidas o cambiando métodos de fabricación poco amigables con el medio ambiente, por ende, en Colombia se creó la Guía Técnica Colombiana en el año 2008, la cual implementa el enfoque de la responsabilidad social empresarial, involucrando a los Stakeholders, es decir, los grupos de interés estén más involucrados con los acciones y decisiones de las organizaciones, dando como resultado la comunicación y revelación del

enfoque, sin embargo, esta guía no es obligatoria ni mucho menos es de carácter reglamentario, ya que no busca que las organizaciones se deban regir bajo sus mandatos ni mucho menos en contra de lo legal y de lo considerado justo. (ICONTEC, 2019)

Así como existe los informes o en este caso la guía de carácter nacional también existe los informes internacionales, estos son los Informes GRI, de la organización Global Reporting Initiative la cual Intedya (International Dynamic Advisors) define como:

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización cuyo fin es impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones. GRI produce un completo Marco para la elaboración de Memorias de Sostenibilidad, cuyo uso está muy extendido en todo el mundo. El Marco, que incluye la Guía para la elaboración de Memorias, establece los principios e indicadores que las organizaciones pueden utilizar para medir y dar a conocer su desempeño económico, ambiental y social. GRI está comprometido con la mejora continua y el incremento del uso de estas Guías, las cuales se encuentran a disposición del público de manera gratuita. (International Dynamic Advisors, 2014)

Por lo cual se intenta que las empresas informen todos los movimientos durante el año, en todos sus ámbitos económicos, sociales y ambientales, con el fin de ser más sostenibles, por esto, se muestra los datos de todas las áreas de las organizaciones para identificar las fallas, por ello, el informe contiene los estándares que las organizaciones deben exponer, de esta manera el GRI define los estándares de la siguiente manera:

Los Estándares GRI –modulares e interrelacionados– están diseñados principalmente para ser usados en conjunto a la hora de elaborar informes de sostenibilidad centrados en temas materiales. Los tres Estándares Universales son aplicables a cualquier organización que prepare un informe de sostenibilidad. Además, las organizaciones seleccionan de entre los Estándares temáticos para informar acerca de sus temas materiales, ya sean temas económicos, ambientales o sociales. (Global Reporting Initiative, s.f.)

Asimismo, los dos informes se pueden adaptar a cualquier empresa, para exponer los resultados de su apoyo con el medio ambiente y la comunidad, a través de una manera sencilla y entendible para cualquier persona con o sin estudios, pero sobre todo para que los proveedores tengan la posibilidad de elegir una buena organización por su prioridad con el cuidado del ambiente y la comunidad.

En consecuencia, el objetivo es que los informes de las organizaciones no solo determinen las dimensiones anteriormente nombradas, sino identificar si en los informes de las organizaciones se implementa el concepto de gobernanza, el cual Pierre, Peters y Meuleman lo definen de la siguiente manera: “La totalidad de las interacciones entre organismos públicos, sector privado y sociedad civil, destinadas a resolver los problemas sociales o la creación de oportunidades de la sociedad.” (Zurbriggen, 2011), esto quiere decir que la gobernanza se trata de todo el tipo de relaciones en las que se ven envueltas las organizaciones y la sociedad, donde puede llegar a ser desde lo más mínimo incluyendo las jerarquías.

Dicho de otra manera, es tratar de identificar las diferentes maneras en las que las entidades hacen alianzas con las comunidades con el objetivo de solucionar un problema, donde es notable que ninguna de las dos partes lleva el mando, es decir, ninguno tiene la suficiente fuerza para poder mandar sobre el otro y poder resolver de manera rápida el problema. Para lo anterior, identificar la gobernanza adecuada y las alianzas que se deben de realizar para resolver los problemas primero se debe de identificar y estudiar el contexto político-institucional del país y en cómo se ha ido desarrollando con el paso del tiempo.

Asimismo, la empresa Postobón S.A cumple con términos anteriormente nombrados; esta empresa que tiene influencia tanto nacional como internacional, llegando al corazón de los ciudadanos por su innovación, manera de hacer negocios, siendo esta la manera de liderar el negocio de las bebidas, además ha sido pionera en muchas de las bebidas que hoy son

conocidas en los hogares colombianos, incluso siendo la empresa con más participación en el mercado de bebidas no alcohólicas, además, de tener presencia en Colombia y Latinoamérica, cuenta con exportaciones a Reino Unido, Estados Unidos, Aruba, España, entre otros. Esta empresa que hoy en día tiene 111 años en experiencia que se formó gracias a la alianza Posada&Tobón. (Postobón, 2016)

Se menciona que el desarrollo sostenible es la capacidad de que las generaciones presentes puedan solventar sus necesidades sin perjudicar a las generaciones futuras, pero entonces esto deja mucho en consideración, ya que para que esto suceda primero debe haber situaciones a considerar que lo permitan, donde las generaciones presentes estén sujetas a una buena educación, ya que esta va de la mano con el desarrollo, así como lo nombra P. Vega y P. Álvarez “establece que existe una relación biunívoca entre educación y desarrollo ya que son los procesos educativos los que establecen los patrones sociales e individuales que se llevan a cabo en una sociedad” (Madroñero Palacios & Gusmán Hernández, 2018) esto porque el poco avance que ha tenido la sostenibilidad es porque no se está educando de la manera correcta a la sociedad, dejando en evidencia los grandes vacíos que hay hoy en día en la educación sobre todo en América Latina.

Pero, así como para muchos el medio ambiente y su cuidado es una prioridad para otros esto no es más que algo sin importancia, para F. Arribas “considera el “crecimiento sostenido” como una visión prometeica que niega problemáticas ambientales como el calentamiento global afirmando que el bienestar de las generaciones futuras dependerá del crecimiento económico que se logre” (Madroñero Palacios & Gusmán Hernández, 2018) es decir, que para este autor primero está el poder que las generaciones presentes se desarrollen totalmente en el ámbito económico, donde estas puedan realizar sus actividades económicas sin preocuparse por las consecuencias en el medio ambiente, dejando de la lado la sostenibilidad y sus objetivos.

No obstante, son más las personas que piensan en el cuidado del medio ambiente, dando como prioridad su preservación y haciendo ver que los recursos naturales a pesar de que son importantes para el desarrollo de la comunidad no son ilimitado, por lo tanto, “en el espacio natural debe fortalecer la participación de los pueblos, que han prevalecido con su autodeterminación con su representación activa y dando a conocer en todo momento el respeto que se merecen” (Guillén de Romero, Calle Garcia, Gavidia Pacheco, & Velez Santana , 2020) esto demostrando que el desarrollo depende principalmente de la comunidad y su relación con la naturaleza, de que si las personas tienen claro que para habitar un lugar o para conseguir recursos no es necesario destruir o acabar con los recursos naturales.

Por esto la importancia de la comunidad para el avance de la sostenibilidad y la reducción del calentamiento global, por lo cual, los ODS (Objetivos del Desarrollo Sostenible) no se limitan a un lugar en especial, sino que son reconocidos en cualquier país, así como lo nombre la ONU “, los Estados miembros de Naciones Unidas han expresado firmemente que esta agenda es universal y profundamente transformadora” (Naciones Unidas, 2014) siendo esta aplicable para cada país, buscando el cumplimiento de los 17 objetivos que se encuentran en la agenda 2030, como eliminar el hambre, una producción y consumo sostenible, entre muchos otros. Pero esto se logrará si todos los países se unen para la reducción, implementando responsabilidad tanto en sus líderes como en los ciudadanos.

Por lo anterior, hoy en día la sostenibilidad también y los ODS no son más un mito, ya no están escritos en un simple documento, actualmente se presentan avances de la agenda 2030, donde ya algunos objetivos tienen progresos que se han hecho desde antes de pandemia, los cuales muestran que hoy son menos los niños y adolescentes que se encuentran sin estar en una institución educativa, que también ya muchos lugares que no tenían agua potable cuentan con ella, así como también el papel de la mujer como líderes han aumentado disminuyendo así la desigualdad de género, entre muchos otros progresos pero que aun así

con todo lo que se ha mejorado el cambio climático no tenido un efecto significativo, es decir, que a pesar de los cambios que han habido aun no disminuye el calentamiento global a la velocidad que se requiere, pero todo esto era antes de la pandemia Covid-19, después de esta los avances empezaron a disminuir, esto ya que para los países y personas sus prioridades cambiaron, por lo cual, se empezó a reducir los progresos para combatir el cambio climático. (Guterres, 2020)

Con respecto a lo anterior, es de suma importancia que las empresas comuniquen las acciones y efectos que tienen sobre el medio ambiente, por lo cual, los informes GRI permiten exponer la información, con las llamadas memorias, que son aquellas que contienen datos de la empresa en sus tres ámbitos (social, económico y ambiental) las cuales pueden ser de dos maneras la esencial y la exhaustiva, cada una con los contenidos conformes a la guía, donde la primera es lo básico donde se explica la categoría junto a un indicador y la segundo que se explica todos los indicadores, mostrando efectos sobre el medio ambiente; lo anterior siguiendo todas las indicaciones que se encuentran en la guía, identificando los tres pasos para determinar los aspectos materiales y la cobertura que está en el manual de aplicación, aquí incluyendo aquellos datos que la empresa considere que son relevantes a pesar de que la guía no lo incluya. Ya para lo último se expone la memoria, donde se puede hacer de manera electrónica o física, esto dependiendo de las decisiones de la organización en el proceso de elaboración, siempre y cuando por cualquiera de los dos medios la empresa disponga para las personas los datos de los cuales se hizo el análisis. (GLobal Reporting Initiative , 2013)

Pero, así como existe la GRI hay otras instituciones internacionales que permiten hacer informes para presentar los efectos que tienen las empresas en el medio ambiente, estas son como por ejemplo la International Integrated Reporting Council (IIRC) la cual es una institución que tiene como objetivo incorporar el pensamiento integral tanto en el sector público como en el privado, ya que según ellos “tiene como resultado una asignación

eficiente y productiva del capital, que será una fuerza para la estabilidad financiera y sostenible” (Consejo Internacional de Reporting Integrado, 2013) donde para ellos ese pensamiento es más efectivo para que las empresas sean más conscientes sobre el medio ambiente, siendo sencillo para que expresen la información. También existe la Sustainability Accounting Standards Board (SASB) que es una de las instituciones que está enfocada en divulgar la información financiera y sostenible a los inversores, su pequeño problema es que solo está disponible para 77 empresas, esto con el objetivo de que las empresas identifiquen “el subconjunto de cuestiones ambientales, sociales y de gobierno (ESG) más relevantes para el desempeño financiero en cada industria” (Value Reporting Foundation SASB STANDARDS, S.F) lo anterior con el fin de que las empresas sepan identificar cual es la información a revelar, además de saber la importancia de cada una. En resumen, lo anterior es para mostrar que no solo existe la GRI como normas internacionales, mostrando que hay muchas instituciones con las normas suficientes para poder exponer información en los ámbitos importantes de la empresa.

Con relación a lo anterior la empresa Postobón está comprometida con el desarrollo de la sostenibilidad, siendo esta la razón por la cual la empresa presenta informes GRI, para que tanto sus inversores, proveedores y personas del común estén enterados de los movimientos y efectos que produce la empresa. Donde Postobón intenta fomentar la idea de crear soluciones para la comunidad, así como la construcción de un mejor mundo, el objetivo es que con “la articulación integral de las actividades del Modelo de Sostenibilidad, Postobón busca un equilibrio entre las dimensiones social, económica y ambiental, demostrando así el compromiso que tiene la compañía con sus grupos de interés” (Postobón, 2016) esto con el fin demostrar que la empresa tiene en cuenta todos los ámbitos tanto el ambiental, económico y social, donde para esto la empresa utiliza diversas estrategias que son programas que impulsan el cuidado del ambiente, algunos de estos programas son “Hit Social”, “Mi Bici



Postobón”, “Litros que Ayudan” todos relacionados con los productos de la empresa, y con el objetivo de preservar al medio ambiente y a la comunidad.

*Ilustración 2. Sostenibilidad Postobón*



*Fuente:* (Postobón, 2016)

La ilustración 1 muestra el modelo de sostenibilidad que está implementando la empresa Postobón, enfocado en sus grupos de interés, siguiendo los principios que deben de seguir la empresa y sus proveedores, incluyendo los compromisos y los ámbitos que la empresa está cumpliendo para su avance en el proceso de un mundo más sostenible.

### *Marco Legal*

La ley 99 de 1993, se encarga de regular el ordenamiento ambiental territorial, así como también de la orientación y diseño de la planificación para un uso adecuado de los recursos naturales renovables, evitando una explotación y teniendo un desarrollo sostenible.

Incluso, esta ley menciona que las CAR (Corporaciones Autónomas Regionales) son las “máxima autoridad ambiental y administradora de los recursos naturales renovables de sus jurisdicciones”, es decir, que esta ley no solo se encarga de regular la cantidad de recursos naturales que se pueden gastar, sino que también se asegura de tener entidades encargadas de que esto se cumpla. (Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo, S.F)

Posteriormente, se encuentra la GTC 180 de 2008, la cual es la guía técnica colombiana que salió en el año 2008, en esta se encuentra un enfoque sobre responsabilidad social empresarial que las empresas se comprometen con cumplir. Esta guía permite que las empresas puedan generar desarrollo y sostenibilidad, creando anualmente informes que permiten a los stakeholder estar enterados de las prácticas que realiza continuamente la organización para su funcionamiento. (Icontec, 2008)

En el año 2014 la guía introdujo el sello de sostenibilidad que permite introducir la sostenibilidad de manera gradual en las prácticas de la empresa, identificando las brechas que existen en las prácticas de las empresas. Este sello tiene como fin estar a la par con los objetivos del desarrollo sostenible, para que las empresas apoyen la agenda 2030 y disminuir así los daños con el ambiente. (Icontec, S.F)

## **Diseño metodológico**

### ***Método de investigación:***

Principalmente esta investigación se basa en tener un método deductivo, ya que se centra en recolectar la información en general para llegar a una conclusión de un caso específico, que para esta investigación sería las prácticas de gobernanza de la empresa Postobón S.A., pero para esto primero se debe de conocer la empresa y que acciones realiza en su diario vivir; un informe de la universidad de Guayaquil y Politécnica dice que la

investigación deductiva es “el modelo de investigación dominante en las ciencias sociales. Bajo el enfoque deductivo, las hipótesis se ofrecen a priori, los datos se recogen, y los análisis se realizan para determinar el grado en que las hipótesis son apoyadas” (Andrade Zamora, Alejo Machado, & Armendariz Zambrano, 2018), lo anterior, porque este método permite que las investigaciones sean más completas ya que se conoce todo el entorno de la situación y se llega a tener una mejor percepción del tema a investigar.

Además, se utilizó el método de estudio de caso, el cual permite a los investigadores una mejor vista del problema, como lo menciona el documento de la universidad de Veracruz, en el cual, se menciona que el estudio de caso “nace de la necesidad o deseo de entender un fenómeno social complejo, puesto que permite a los investigadores detectar las características más representativas y holísticas de los eventos y/o fenómenos de la vida real”, lo que quiere decir, que permite a los investigadores poder tomar los temas relevantes dentro de un tema mucho más grande, para así ser posible la investigación. (Escudero Macluf, Delfín Beltrán, & Gutiérrez González, 2008)

### ***Enfoque de investigación:***

La investigación referente al análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón S.A. para el periodo 2021 presenta un enfoque cualitativo, entendida esta como “la investigación que produce datos descriptivos tales como: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (Quecedo & Castaño, 2002). Es decir, es un enfoque que describe las cualidades del problema investigativo, aquí también se pueden dar datos numéricos, sin embargo, su esencia será las cualidades.

Según Taylor, S.J. y Bogdan R. (1986), la investigación cualitativa entiende el contexto y a las personas desde una visión holística y son ámbitos potenciales de estudio, el

investigador trata de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas, también el investigador es objetivo dejando a un lado las creencias, asimismo todas las perspectivas son valiosas, este método es humanista, da énfasis a la validez de la investigación y por último es un arte porque es flexible y sigue lineamientos orientadores. (Quecedo & Castaño, 2002)

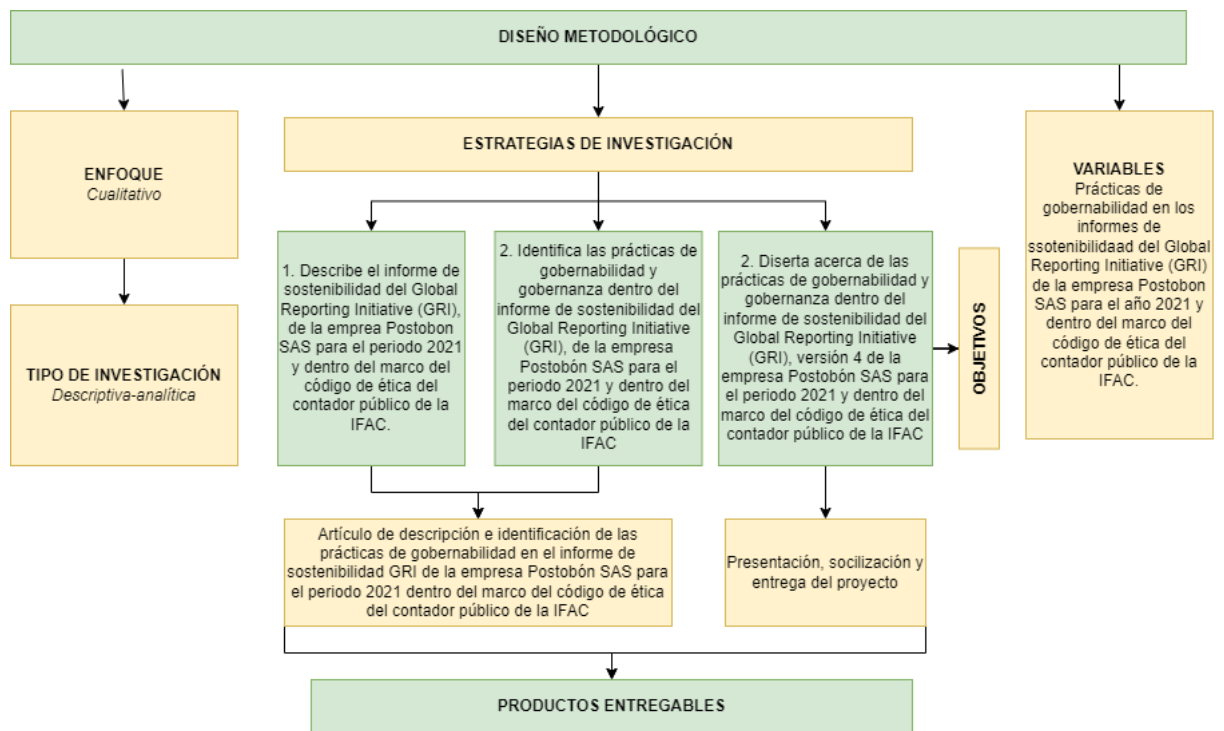
***Tipo de investigación:***

En consecuencia, la presente investigación es cualitativa porque presenta un tipo de investigación descriptiva-analítica entendida la investigación descriptiva también como “investigación estadística, la cual describe los datos y características de la población o fenómeno en estudio. Este nivel de investigación responde a las preguntas: quién, que, dónde, cuándo y cómo” (Marroquín, s.f) De tal manera, esta investigación describe los elementos del informe de sostenibilidad del GRI de la empresa Postobón S.A. para el año 2021 cumpliendo con los objetivos propuestos. Y, por otra parte, es un tipo de investigación analítica porque es:

Útil en campos de estudio novedosos e inexplorados, o en estudios de tipo descriptivo, dado que emplea herramientas que revelan relaciones esenciales y características fundamentales de su objeto de estudio. Además, permite aprender tanto de los aciertos experimentales, como de los errores. (Editorial Etecé, 2021)

Finalmente, los instrumentos de recolección y análisis de información serán como se esquematiza a continuación:

*Ilustración 3. Esquema del Diseño Metodológico*



*Fuente: Elaboración propia*

En la ilustración 1 se puede identificar el diseño metodológico de la presente investigación donde se muestra tres categorías: 1) Enfoque, el cual es un enfoque cualitativo porque prevalece la descripción de los fenómenos, por lo tanto, es una investigación descriptiva-analítica. 2) Estrategias de investigación, allí se encuentran los objetivos específicos, en los dos primeros de descripción e identificación se hará un artículo y ese será el primer entregable, posteriormente, en el objetivo de disertación se propone la presentación y socialización de esta investigación. 3) Variables, las cuales son las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el año 2021.

## Resultados esperados

*Tabla 1. Resultados esperados de esta investigación*

<b>Resultado General</b>	<b>Resultados específicos</b>	<b>Tiempo esperado</b>
Análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.	Descripción del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.	El tiempo esperado para cumplir con el primer objetivo es de dos (2) meses, contando a partir del 01 de agosto de 2022.
	Identificación de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.	El tiempo esperado para cumplir con el segundo objetivo también es de dos (2) meses, contando a partir del 01 de septiembre de 2022.
	Disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.	El tiempo esperado para cumplir con el tercer objetivo es de dos (2) meses, contando a partir del 01 de octubre de 2022.

*Fuente: Elaboración propia*

Esta investigación espera unos resultados planteados en la tabla 1; allí se puede identificar primero un objetivo general es cual es analizar las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021, pero para alcanzar este objetivo se despliegan unos objetivos específicos los cuales son: primero, describir el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021, el cual toma un tiempo esperado de dos (2) meses por parte de las investigadoras; segundo, identificar las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021, este objetivo también tiene un tiempo esperado de dos (2) meses; tercero, disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021, este objetivo igualmente tiene un tiempo esperado de dos (2) meses, es decir, para cumplir con el objetivo general se llevará máximo seis (6) meses.

### **Impactos potenciales**

*Tabla 2. Impactos*

<b>Corto plazo</b>	<b>Mediano plazo</b>	<b>Largo plazo</b>
Descripción del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.	Análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative	Creación de política pública en la cual se implementen prácticas de gobernanza en los informes de sostenibilidad

<p>Identificación de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.</p>	<p>(GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.</p>	<p>del Global Reporting Initiative (GRI) de las entidades ya que con estas prácticas pueden tomarse mejores decisiones y tener menores impactos negativos en el medio ambiente.</p>
<p>Disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021.</p>		

*Fuente: Elaboración propia*

Además, esta investigación cuenta con unos impactos a corto, mediano y largo plazo, los cuales se muestran en la tabla 2, donde los impactos a corto plazo están los objetivos específicos, comprendidos de la siguiente forma: 1) Describir el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021; 2) Identificar las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021 y 3) Disertar acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021; pues son los primeros objetivos a cumplir, cuando se cumplan con estos, se tendrá un impacto a mediano plazo el cual es el análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021 y a



largo plazo el impacto es la creación de una política pública en la cual se implementen prácticas de gobernanza en los informes de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de las entidades ya que las personas que ejercen este poder pueden tomar mejores decisiones frente a los impactos negativos que provoca la entidad al medio ambiente.

### Consideraciones éticas

*Tabla 3. Consideraciones éticas de la investigación*

Ítem	Consideración ética	SI	NO
1	Implica algún tipo de riesgo que afecte la seguridad de los sujetos de investigación y de los investigadores y cuáles serían las medidas necesarias para minimizar dichos riesgos.		X
2	Salvaguarda la dignidad, los derechos, la seguridad y el bienestar de las personas que se constituyen en sujetos de investigación.	X	
3	Requiere la obtención del consentimiento informado de los sujetos de investigación.		X
4	Garantiza unas condiciones adecuadas de manejo y control del dolor y la angustia (stress) al involucrar otros seres vivos como los animales de experimentación.	X	
5	Respeto el medio ambiente y los ecosistemas naturales	X	
6	Garantiza el permiso de las autoridades nacionales competentes porque involucra actividades de colecta o manipulación del recurso biológico o introducción de especies exóticas.	X	
7	Requiere acogerse a la regulación vigente sobre bioseguridad porque trabaja con plantas o animales genéticamente modificados.		X
8	Presenta algún tipo de conflicto de intereses relacionados con las fuentes de financiación		X

9	Contempla estrategias para la difusión de los resultados a los sujetos o comunidades participantes de la investigación.	X	
---	---	---	--

*Tomado del formato para la presentación de proyectos de investigación de la UGC, Armenia.*

Esta investigación tiene en cuenta consideraciones éticas las cuales se muestran en la tabla 3 donde se da a conocer si se cumple o no con ellas; además, tiene en cuenta la ley 23 de 1982 la cual habla sobre los derechos de autor, pues en esta investigación es importante dar el respectivo reconocimiento a los aportes que no son de autoría de los semilleristas, por lo tanto, se respeta en gran manera estos derechos a través de las citas por normas APA séptima edición.

### **Cronograma de actividades**

La presente investigación cuenta con un cronograma para su respectivo desarrollo como se encuentra en la tabla 3.

*Tabla 4. Cronograma*

No. Actividad	Fecha de inicio	Fecha final	Meses			
			Agosto de 2022	Septiembre de 2022	Octubre de 2022	Noviembre de 2022
Describir el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021	01 de agosto de 2022	30 de septiembre de 2022				

Identificar las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021	01 de septiembre de 2022	31 de octubre de 2022				
Disertar acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021	01 de octubre de 2022	30 de noviembre de 2022				

*Fuente: Elaboración propia*

En esta tabla se identifica en la primera columna la actividad a realizar, en la segunda columna la fecha de inicio de esa actividad, en la tercera columna la fecha final de a actividad, y entre la columna 4 y 7 se encuentran los respectivos meses en los cuales se desarrollará cada una de las actividades.

## Presupuesto

*Tabla 5. Presupuesto de la investigación*

Elementos de los costos	Ítems	Cantidad	Costo unitario	Subtotal	Totales
Materiales, insumos, suministros directos	Computador	2	\$ 1.500.000	\$ 3.000.000	<b>\$ 3.774.000</b>
	Internet	6	\$ 60.000	\$ 360.000	

	Licencia de Microsoft office	2	\$ 200.000	\$ 400.000	
	Libretas	2	\$ 5.000	\$ 10.000	
	Lapiceros	4	\$ 1.000	\$ 4.000	
Talento humano directo	Dos (2) semilleristas con conocimiento en contabilidad	2	\$ 1.217.172	\$ 2.434.344	<b>\$ 4.434.344</b>
	Tutor	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	
Otros costos	Servicios públicos	10%			<b>\$ 820.834</b>
	Alimentación				
	Transporte				
	Imprevistos				
<b>Total, costos del proyecto de investigación</b>					<b>\$ 9.029.178</b>

*Fuente: Elaboración propia*

La presente investigación cuenta con un presupuesto como se muestra en la tabla 4, donde primero se muestra los materiales e insumos directos, segundo el talento humano directo y tercero otros costos que se deben tener en cuenta, por ende, en la siguiente grafica se muestra el porcentaje de cada uno de estos ítems:

*Ilustración 4. Presupuesto de la investigación*



*Fuente: Elaboración propia*

En esta gráfica se puede identificar que el costo más alto de esta investigación está en el talento humano con casi cuatro millones quinientos mil pesos colombianos y el valor de otros de costos es de ochocientos veinte mil, equivalente al 10% del total del presupuesto. (Postobón, 2021)

### **Objetivo general**

De lo anterior, se cuestiona lo siguiente: *¿cuál es el análisis de las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021?*

### **Objetivos específicos**

Posteriormente, implica plantear los siguientes objetivos específicos:

1. Descripción el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 4 de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021

2. Identificación las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 4 de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021
3. Disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 4 de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021

Finalmente, el alcance del proyecto es analizar las prácticas de gobernanza en el informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI), versión 4 de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021

Por lo anterior, se muestra el desarrollo de los tres objetivos específicos, los cuales se encuentran a continuación:

### **Desarrollo del objetivo N°1**

#### **Descripción del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón SAS para el periodo 2021**

##### **Introducción**

El objetivo N°1 contiene la descripción del informe de sostenibilidad GRI de la empresa Postobón del año 2021, en primera parte se encontrará con una lista de chequeo que va a permitir una descripción más clara, para dar la ubicación de cada ítem y sea más entendible. Para lo anterior, se utilizará una metodología de investigación que sería analítico-descriptivo, donde se mostrara la manera en que la empresa Postobón ha avanzado con su aporte para el cuidado del medio ambiente, así como también, como haber implementado estas prácticas afectaron a la empresa y su comunidad.

## Desarrollo

El informe de sostenibilidad GRI de la empresa Postobón S.A. para el año 2021, se divide en:

### 1. Generalidades *pág. 3:*

En este informe de sostenibilidad, la empresa Postobón S.A. consolida las acciones más importantes en las dimensiones sociales, ambientales y económicas desarrolladas durante el año 2021, bajo la opción Esencial de los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI), estas acciones son en conjunto con otras sociedades puesto que tiene acuerdos para la producción de bebidas no alcohólicas, estas sociedades son: Gaseosas Lux S.A.S., Gaseosas colombianas S.A.S., Nueva Generación de Bebidas S.A.S. y Functional Beverages Company S.A.S.

### 2. Perfil de la organización *pág. 4:*

Es una de las empresas más representativas de Colombia en la producción de bebidas no alcohólicas, además, pertenece a la Organización Ardila Lülle por lo cual trabaja con otras sociedades para la comercialización de cerveza y malta, esto con el objetivo de ser una compañía de multi categoría.

Es una industria de bebidas que según el DANE aporta el 8,5% del valor agregado de la economía nacional. También genera más de 93.000 empleos directos y más de 450.000 empleos indirectos. Cuenta con 71 centros de trabajo y 19 de ellos son los centros de producción. Gracias a todo lo anterior llegan al 90% del territorio nacional y en el 2021 registró una variación del 21,6% en la producción con respecto al 2020, contribuyendo positivamente en la “reactivación de la producción real nacional”.

(Postobón, 2021)

Por otra parte, la compañía se preocupa por el desarrollo y la sostenibilidad del país, con un compromiso con la sociedad, el medio ambiente y la economía, para ello

cuenta con 167 alianzas, y se conecta con los “grupos de interés para impactar positivamente y generar valor”, (Postobón, 2021) donde el 76% son compras nacionales, 1.676.376 personas impactadas con acciones de sostenibilidad y se invirtieron \$29.801 millones en programas socioambientales y es “una de las 10 compañías que mejor comunica asuntos de sostenibilidad en el país”, (Postobón, 2021) por último, siendo suscriptor del Pacto Global de Naciones Unidas.

### 3. Carta del presidente *pág. 8*:

El presidente de la compañía, Miguel Fernando Escobar P., en esta carta dentro del informe de sostenibilidad, se enfoca en este término, debido a los problemas sociales, ambientales y económicos, por ello, dice que se hace necesaria la agenda de sostenibilidad siendo este el camino de soluciones e ir más allá de la rentabilidad económica, conectando a los grupos de interés con la creación de valor, además, que la sostenibilidad sea el centro de acciones para cumplir con las metas de la organización y con los ODS.

Generando un equilibrio entre las dimensiones ambientales, sociales y económicas; siendo el primer criterio el ambiental y se da “desde una perspectiva de reducción, mitigación compensación e incluso de regeneración”; (Postobón, 2021) el segundo criterio es el social donde da las bases para contribuir con el crecimiento de las comunidades y el tercer criterio es el de gobierno y ciudadanía corporativa, creando “relaciones con los grupos de interés en función de la ética empresarial, la inclusión, la equidad de género entre otros”. Lo anterior se realiza a través de la plataforma Uno más Todos, donde se gestiona programas y proyectos propios o co-creados, por ejemplo, la reducción del uso del agua, la protección, conservación y restauración de fuentes hídricas, también la búsqueda de los ciclos de vida completos para los envases y empaques, la reducción de emisiones de carbono, todo esto gracias a sus colaboradores que hacen parte



de la visión de sostenibilidad. Con todo esto, el presidente concluye que el compromiso de la compañía sigue en la contribución y liberación para avanzar por la senda del desarrollo sostenible.

4. Crecimiento rentable y generación de valor *pág. 10:*

Los resultados financieros de la compañía se basan en la generación de valor y para el año 2021 el propósito era retomar la dinámica que precedió de la pandemia, puesto que en el 2020 hubo un incremento de los costos por la escasez de productos en muchos lugares del mundo, sin embargo, la compañía logró tener un control interno sobre esto y en el 2021 tuvo ingresos por \$3,7 billones, resultados superiores con respecto del año 2020, en conclusión, el crecimiento en porcentaje fue el siguiente, un -44,22% en el año 2020 y 45,3% en el año 2021.

Por otra parte, la compañía aportó con las obligaciones tributarias del país, tales como, impuesto de renta con \$91.319 millones de pesos, impuesto a las ventas (neto) \$265.972 millones de pesos, entre otros.

5. Estrategia y sostenibilidad *pág. 12:*

La compañía cuenta con un enfoque de negocios para gestionar y aprovechar oportunidades en lo social, lo ambiental y lo económico, para lograrlo cuentan con focos estratégicos los cuales son: crecimiento y desarrollo del negocio central, innovación efectiva, un modelo de negocio multi categoría, expansión geográfica expansión geográfica y ser líderes en sostenibilidad empresarial. Y a raíz de la pandemia, la compañía centro sus esfuerzos en el cuidado de sus colaboradores, la estabilidad y la recuperación de la compañía en términos de operación. (Postobón, 2021)

Además, la compañía cuenta con un enfoque de sostenibilidad, pues a lo largo del tiempo han adquirido condiciones de líderes en sostenibilidad, pues su visión se asocia con criterios ambientales, de la manera en que afecta al medioambiente y como deben

gestionarlas, también está el criterio social para tener en cuenta el impacto de las actividades que realiza la compañía en la comunidad, lo anterior, la compañía lo hace apuntando al objetivo estratégico de ser una empresa sostenible y tomar mejores decisiones.

En este apartado, se observa una tabla con los diferentes grupos de interés, de la siguiente forma:

- **Accionistas:** son los propietarios de acciones de Postobón S.A. y sus compañías relacionadas y el enfoque de relacionamiento es proteger la inversión de los accionistas con actividades encaminadas a la sostenibilidad.
- **Consumidores:** personas de todas las edades y el enfoque de relacionamiento es la innovación con las tendencias del mercado y las necesidades de los consumidores, sin embargo, también se promueve el consumo consciente.
- **Clientes:** personas y entidades a las que la compañía les vende para llegar al consumidor final, el enfoque de relacionamiento es a través de acuerdos comerciales para juntos contribuir al progreso y crear valor en la economía del país.
- **Colaboradores:** son todas las personas que tienen relación laboral directa con la compañía y su enfoque de relacionamiento está basado en el bienestar de ellos, a través de ambientes seguros, saludables y motivadores, además con incentivan y valoran el alto desempeño.
- **Proveedores:** pequeñas, medianas y grandes empresas que suministran bienes y servicios para el desarrollo de sus operaciones, su enfoque de relacionamiento es considerarlos como aliados, por lo tanto, se eligen a través de procesos competitivos y transparentes.
- **Comunidad:** son las personas, organizaciones e instituciones que hacen parte del área de influencia directa de sus operaciones y su enfoque de relacionamiento está

basado en programas a través de la herramienta Uno más Todos para el progreso de estas comunidades, mitigando los problemas sociales, ambientales y económicos.

- Gobierno: son las entidades estatales a nivel local, regional y nacional, su enfoque de relacionamiento es orientar sus relaciones con el gobierno bajo criterios de respeto y confianza, además, se rigen por lo perceptos de la ley y haciendo uso de los mecanismos legales existentes.
- Medioambiente: son los individuos, organizaciones e instituciones con posiciones y criterios que impactan la opinión pública al respecto, su enfoque de relacionamiento está basado en utilizar eficientemente los recursos naturales y proteger el medio ambiente en el marco del desarrollo sostenible.

En el 2021, la compañía profundizo en el conocimiento de las expectativas de los grupos de interés sobre los asuntos económicos, sociales y ambientales; esto se realizó a través de una encuesta a 279 personas de los grupos de interés para preguntarles sobre algunos temas, donde se determinó que unos son relevantes y por ello requieren profundización, por ejemplo, el manejo de residuos, envases y empaques (prioritario), el cambio climático (prioritario), buenas prácticas de gobierno corporativo (importante), otros son de importancia y otros que invitan a hacer seguimiento, monitoreo y gestión continua.

Por otra parte, su modelo de sostenibilidad denominado Uno más Todos, es la plataforma con los asuntos materiales identificados, los cuales permiten la ejecución de programas e iniciativas propias o con terceros, esto con el fin de crear oportunidades para los grupos de interés y contribuir con la equidad e inclusión en Colombia. Donde su objetivo estratégico está basado en unas metas, por ejemplo, para el año 2030 reducir el 30% de los gases de efecto invernadero generados, apoyar 90.000 personas con nuestros programas de educación, es decir, contribuirán con el alcance de los ODS.

Postobón S.A. cuenta con una estructura de gobernanza y es la siguiente:

- Asamblea General de Accionistas: es el órgano máximo de la sociedad y determina la elección de junta directiva y la revisoría fiscal. Faculta a la junta y al presidente para la toma de decisiones relevantes para cumplir con los objetivos de la organización.
- Junta directiva: es el órgano de orientación y supervisión de la administración, está conformado por cuatro miembros principales con sus respectivos suplentes. Su función es elegir al presidente, pero, además, adoptar la estrategia y las políticas de la organización, el seguimiento a los sistemas de control interno y la vigilancia a las políticas de buen gobierno.
- El presidente: lidera y orienta a la compañía para lograr los objetivos, propone y recomienda a la junta directiva la estrategia y adopción de nuevas políticas.
- Comité ejecutivo: lo conforma el presidente, los vicepresidentes financieros, jurídicos, ventas, generación de la demanda, técnico, logística y distribución, gestión humana y los directores de sostenibilidad y auditoría.
- Oficiales de cumplimiento: aseguran la debida diligencia en los asuntos del gobierno corporativo y su cumplimiento, designados por la junta directiva, a los cuales dan reportes periódicos sobre la gestión.

Su sistema de gobierno corporativo, cumplimiento y ética empresarial contiene acciones tales como: consolidar una cultura de cumplimiento y de fomento de la ética, bajo principios y valores corporativos; generar confianza entre los grupos de interés, entre otros.

## 7. Cadena de valor y desempeño eficiente del negocio *pág. 30*

La empresa Postobón cuenta con dos cadenas de valor, una nacional y otra internacional, la nacional comienza con la adquisición de materias prima aquí la empresa

propone tener las mejores prácticas de producción, dan prevalencia a sus relaciones de abastecimiento a largo plazo, seguido esta la producción y manufactura, la cual esta enfoca en generar producción bajo los criterios de sostenibilidad, está la distribución primaria, la cual está pensada en el transporte de la mercancía bajo un modelo sostenible, al salir el producto de la fábrica sigue la parte de la preventa, donde varias personas del equipo de la empresa se enfocan en atender los diferentes canales que hay en la empresa para ofertar los productos, después esta la distribución secundaria que es entregar los productos día a día para que se puedan vender, siendo así que después puedan comunicarse con los clientes y saber sus opiniones para saber si deben de mejorar en algo, ya por ultimo tienen la gestión posconsumo que significa tener cuidado con los residuos después de que las personas consumen el producto.

Aquí también se encuentra la cadena de valor de manera internacional, que a diferencia de la nacional tiene menos componentes, aquí empieza con la negociación y venta de concentrados de productos que consiste en hacer las negociaciones necesarias para poder realizar lo que se le denomina franquicia, que permite que otras personas comercialicen con la marca de la empresa, pasándoles bajo confidencialidad las fórmulas de sus productos, de aquí se pasa a la parte que consiste en la creación de nuevos modelos de negocio, que a través de relaciones con los clientes se va creando oportunidades de nuevo joint ventures ( asociación estratégica temporal de una organización u alianza, pero que actúan bajo una misma dirección y normas (BBVA, S.F.)) promoviendo así modelos de franquicias con nuevas marcas, sigue la exportación del producto, aquí la marca juega una parte importante en los países, para ya así dejar de ultimo el acompañamiento en la venta de producto al consumidor final, se genera una relación con los clientes y se les brinda un acompañamiento con la venta del producto hasta que llega al consumidor final.

#### 8. Abastecimiento responsable *pág. 38*

En esta parte del informe la empresa Postobón intentó informar al respecto sobre las medidas que debieron realizar para cumplir con sus labores una vez la parte crítica de la pandemia pasó, como el hecho que empezaron a realizar acciones necesarias para poder seguir funcionando, como el hecho de que al llegar la crisis sanitaria empezó la escasez de materias primas al igual que es desabastecimiento de materiales, por lo cual, la empresa debió empezar a buscar nuevos proveedores, así como hacer cambios en las negociaciones a largo plazo y en las acciones de control de gasto, siendo esta la manera en la que garantizaron el abastecimiento y la continuidad del negocio.

En el momento para la empresa el 76% de sus proveedores son nacionales, donde estos deben de cumplir con parámetros de transparencia, pluralidad, análisis técnico y tener las mejores condiciones comerciales.

Así como se mencionó anteriormente, la empresa se enfoca en tener la mejor relación con sus proveedores, partiendo en la medida que no solo sus relaciones se basen en las materias primas que se compran, sino que además poder beneficiar a personas con estas relaciones, así como también intentan homologar proveedores, es decir, buscan que estos sean nacionales en gran medida para disminuir el nivel de importación, también con el hecho de los empaques, al aplicar el modelo de economía circular, pasar de comprar empaques para pasar a tenerlos hechos con materiales PET.

#### 9. Compromiso con el planeta *pág. 42*

La empresa Postobón tiene compromiso con el medio ambiente, donde intenta que todas sus acciones estén enfocadas en el cuidado de este, ya que la empresa es consciente del daño que sufre el planeta y de lo avanzado que va el cambio climático y el cómo sus actividades van inclinadas en la reducción de los gases de efecto invernadero, así como la implementación del uso de energía solar en sus plantas de producción.

Es por lo anterior, que sus actividades están centradas en la metodología que Postobón implemento con la economía circular, dándole un segundo uso a los desechos que resultan después del posconsumo, otra manera en la que empresa se propuso para ayudar al medioambiente es disminuyendo el uso del agua en sus labores diarias, teniendo como meta 2,1 litros de agua captada por litro de bebida producida, hasta el año 2021 la empresa llego al 2,16 de litros de agua captada por botella, estando cada vez más cerca de su meta, teniendo una mejora del 43%. De igual forma, la empresa se asegura que en todos los pasos se evite la producción de lo gases efecto invernadero, por lo cual, no se enfocan en las plantas de producción sino también en el momento del traslado del producto, la empresa invirtió en el año 2021 en vehículos que son amigables con el medio ambiente.

#### 10. Compromiso con el bienestar *pág. 52*

Postobón no solo es una empresa que se enfoca en la producción y comercialización de bebidas no alcohólicas, también son líderes de marcas que han estado presente en la vida de los colombianos, es por esto, que la empresa apoya los modelos de vida activa y responsable, al ser productos que están tan presentes en la vida de las personas, la empresa se enfoca en que todos sus productos den la información necesaria para que las personas sepan que es lo que están consumiendo, así como por medio de estos impulsar para que ellas tengan una vida más saludable, siendo esta la razón por la que algunas de sus bebidas son bajas o son sin calorías. También tienen muy presente que los gustos de las personas con el paso del tiempo van cambiando, por lo cual, mantienen una buena comunicación tanto con sus proveedores como con sus clientes, para así poder ofrecer productos que van alineados a las necesidades de la comunidad, es por esto, con el transcurso del tiempo la empresa ha sacado variedad de productos que se adapten a los consumidores, de igual manera poniendo al alcance de los consumidores los productos.

#### 11. Compromiso con la sociedad *pág. 60*

La empresa Postobón está comprometida no solo con el ambiente sino también con la sociedad, por lo cual, crea alternativas que buscan estar más cerca de su entorno, conociendo las situaciones de las personas y del país la empresa ha realizado varias iniciativas, proyectos y acciones que están enfocadas en el bienestar de las personas, lo anterior siendo parte del programa Uno más Todos, además de que los proyectos del programa no solo ayudan a la comunidad sino que de igual manera se enfocan en el cuidado del ambiente, por lo cual uno de sus proyectos es de las bicicletas que se les da niños de zonas rurales que no tienen la manera de movilizarse a sus escuelas, para que así de esta manera poder disminuir la deserción estudiantil y que los niños puedan pasar más tiempo con sus amigos; otra iniciativa del programa es la de mi pupitre, donde consiste en donar a escuelas pupitres, mesas, bibliotecas y tableros a instituciones educativas.

#### 12. Compromiso con la gente *pág. 68*

Para este compromiso la empresa Postobón informa que la empresa funciona gracias a las estrategias corporativas y competitivas que se tienen gracias a sus colaboradores, donde para ellos sus empleados son parte fundamental de su funcionamiento, por lo cual van de la mano con la vicepresidencia de Gestión humana de la empresa.

Al ser los empleados parte fundamental de la empresa, Postobón tiene varias acciones que hacen que estos puedan dar lo mejor de sí, ya sea con clases, o con el apoyo tanto para ellos como para los familiares.

#### 13. Indicadores GRI *pág. 76*

En esta parte del informe la empresa Postobón da a conocer todas las GRI que cumplen con el informe, especificando en que parte la pueden encontrar y como están representadas con los temas, teniendo un apartado de notas que facilitan la comprensión



de estas. Las GRI están divididas por orden ascendente, empezando en la 102 y terminando con las 400 y junto con las POS.

Con la descripción anterior, se puede observar que este informe cuenta con una sección para mostrar los indicadores GRI, la cual se encuentra en el ítem trece (13). En este informe, los estándares GRI se describen de la siguiente manera:

### **Estándar 102-1 hasta 102-56**

#### ***Tema: perfil de la organización. Estándar entre el 102-1 y 102-13:***

Se encuentra todo el perfil de la organización, iniciando por su nombre, Postobón S.A. (*Estándar 102-1, pág. 3*), luego se encuentran la actividad la cual es producir bebidas no alcohólicas, su marca es Postobón, sus productos son las gaseosas, aguas, jugos, etc. (*Estándar 102-2, pág. 3 y 4*), también define el lugar de la sede central de la organización, la cual es la oficina central Postobón en Medellín, Colombia (*Estándar 102-3*). Además, cuenta con un lugar de ubicación de las operaciones (*Estándar 102-4, pág. 4*), sin embargo, no es solo un lugar, sino que son 71 centros de trabajo, de los cuales 19 son las plantas de producción y 52 son centros distribución; por otro lado, la naturaleza del régimen de propiedad y forma jurídica (*Estándar 102-5, pág. 4*) y las iniciativas externas que la organización ha adoptado (*Estándar 102-12, pág. 3*), esta empresa es privada y es sociedad anónima, además, pertenece a la organización Ardila Luile, lo que le permite tener un portafolio más amplio de sus productos ya que funciona con otras sociedades; el mercado donde opera Postobón S.A. (*Estándar 102-6, pág. 4*) es en el mercado de bebidas no alcohólicas; el tamaño de la organización (*Estándar 102-7, pág. 4*)

En el perfil de la organización, también se encuentra el informe sobre empleados y otros trabajadores (*Estándar 102-8, pág. 71*), allí dice que la organización es un gran

dinamizador de empleo y trabajo en el país puesto que durante el año 2021 generó 18.765 empleos como se muestra en la siguiente tabla:

*Ilustración 5. Oportunidades de Trabajo generadas*







<b>Oportunidades de trabajo generadas</b>			
<b>COLABORADORES</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Directos	11.787	10.954	11.131
Indirectos	6.967	7.384	7.634
<b>Total</b>	<b>18.754</b>	<b>18.338</b>	<b>18.765</b>

Fuente: (Postobón, 2021)

En la anterior tabla se puede observar que del total de empleos generados en el 2021 (18.765 empleos), de los cuales 11.131 son empleos directos y 7.634 son empleos indirectos. Además, al comparar ese año con los dos años anterior, ha aumentado su número de empleos generados.

Por otra parte, se encuentra el tipo de contratación de los empleos en la siguiente tabla:

*Ilustración 6. Tipo de Contratación*

<b>Tipo de contratación</b> (102-7) (102-8)	<b>2019</b>		<b>2020</b>		<b>2021</b>	
						
Contrato laboral permanente	7.672	2.506	7.176	2.266	6.949	2.301
Contrato laboral temporal	1.451	158	1.162	350	1.479	414
<b>TOTAL</b>	<b>11.787</b>		<b>10.954</b>		<b>11.142</b>	

Fuente: (Postobón, 2021)

En esta tabla se puede observar que Postobón hace más contratos laborales permanentes que contratos laborales temporales, sin embargo, estos empleos lo ocupan más hombres que mujeres. Por otra parte, en el 2021 con respecto al año anterior hubo un aumento de 188 contratos laborales.

En este informe también se encuentra la cadena de abastecimiento (*Estándar 102-9, pág. 30 y 38*), donde como primer proceso en la cadena de valor nacional se encuentra la adquisición de materias primas, segundo la producción y manufactura, tercero esta la distribución primaria, cuarto esta la preventa, quinto la distribución secundaria, sexto la atención posventa, séptimo la gestión posconsumo y en la cadena de valor internacional está la negociación y venta de concentrados de producto, creación de nuevos modelos de negocio, exportación de producto y acompañamiento en la venta de producto al consumidor final. Según este informe, la organización no cuenta con cambios significativos o en su cadena de abastecimiento (*Estándar 102-10*).

Su principio o enfoque de precaución (*Estándar 102-11*), se encuentra en el análisis de riesgos y en la gestión y desarrollo de productos.

El perfil de la organización termina con las asociaciones a las que pertenece Postobón S.A. (*Estándar 102-13, pág. 22*), son 167 alianzas tanto públicas como privadas para la sostenibilidad, entre las cuales se encuentran: Ministerio del deporte, ministerio de vivienda, SENA, Aguas de malambo, Icontec, Coca-Cola Company, Place to pay, Comfama, Universidad EAN, también se encuentran asociaciones de agricultores tales como Asomoralca, Corporación Diocesana, asociaciones de recicladores, por ejemplo, Areciclar, Cooperativa Puerta de Oro y agremiaciones como ANDI, Fenalco, Comité de cafeteros Risaralda, entre otros.

***Tema: estrategia. Estándar entre 102-14 y 102-15:***

Establece la estrategia de la organización en la carta del presidente, en cuanto a la declaración de la alta gerencia (*Estándar 102-14, pág. 8*), es actuar desde la cohesión colectiva y la cooperación global, para evolucionar como especie y como sociedad, además, es su compromiso avanzar por el camino del desarrollo sostenible.

Y sus principales riesgos, impactos y oportunidades (*Estándar 102-15, pág. 8*) son los siguientes:

- **Riesgos:** deben avanzar o evolucionar como lo dice el presidente, ya que, si no lo hacen, no ayudaran a combatir la desigualdad, el cambio climático, entre otros.
- **Impactos:** contribuir con el alcance de los objetivos de desarrollo sostenible, al ser una organización que se preocupa por la sostenibilidad de esta y de sus grupos de interés; además impactaron a más de 100.273 personas a través de las donaciones voluntarias en dinero y especie.
- **Oportunidades:** la organización está convencida de las oportunidades que tiene cada uno de los eslabones de la cadena de valor, por ejemplo, las alianzas para impactar más en la sostenibilidad.

***Tema: ética e integridad. Estándar entre el 102-16 y 102-17:***

Establece la ética e integridad, ubicado en las páginas 26 y 27 del informe, donde sus valores, principios, estándares y normas de conducta (*Estándar 102-16, pág. 26*), se basan en un sistema soportado en el Código de Conducta denominado Así Somos en Postobón, la cual orienta los comportamientos y decisiones de los empleados, por otra parte, para el aseguramiento de su operación se garantiza con el liderazgo de la Dirección de auditoría y lineamientos del COSO.

Además, cuenta con mecanismos de asesoría y preocupaciones sobre ética (*Estándar 102-17, pág. 27*), donde tiene ciertas acciones relevantes de transparencia y ética empresarial fortaleciendo la cultura de la ética y transparencia y cumplimiento de las leyes, donde haya cero tolerancias frente a situaciones que contraríen los valores corporativos, también, se desarrolló una encuesta de percepción sobre el sistema y con estos resultados se pudo definir enfoques para el fortalecimiento de la cultura de ética para el año 2022; otro mecanismo es la

gestión de la información, en la cual se integran proyectos estratégicos, fomentando la privacidad y el adecuado tratamiento de los datos personales.

***Tema: gobernanza. Estándar entre el 102-18 y 102-35:***

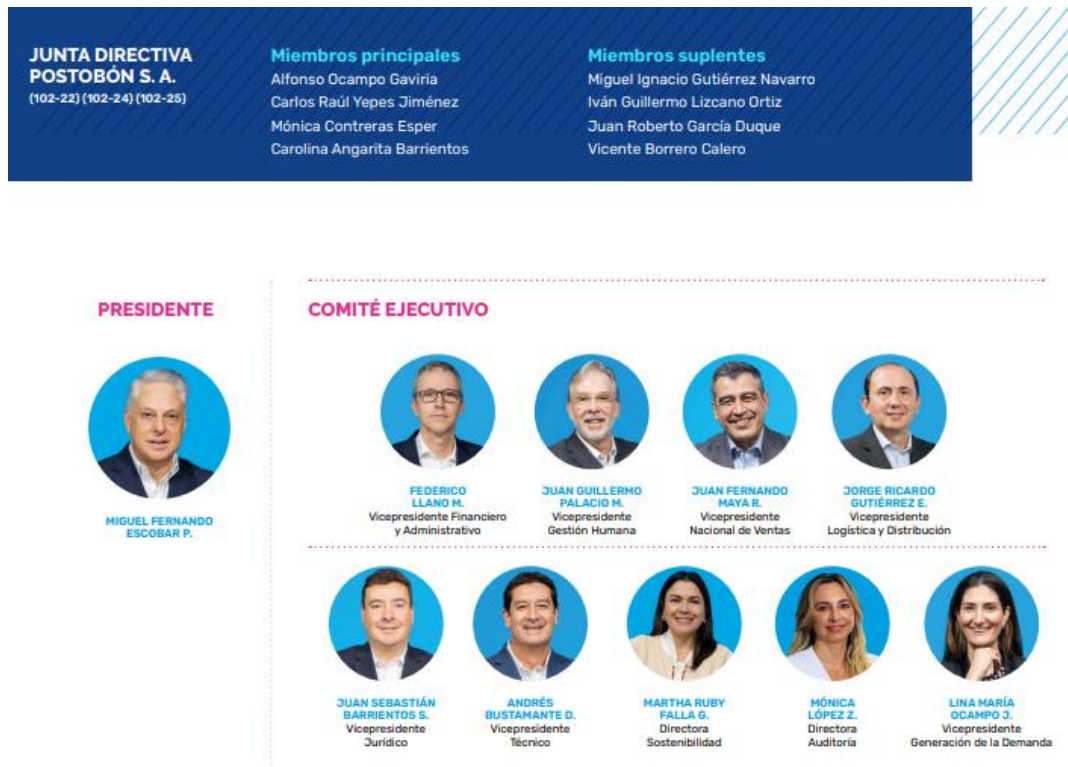
1. La *estructura de gobierno*, pág. 24 (GRI 102-18), allí se encuentra la asamblea general de Accionistas, la Junta Directiva, el presidente y el Comité Ejecutivo.

2. *Delegación de autoridad*, pág. 25, (GRI 102-19) y *responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales*, pág. 25 (GRI 102-20), la Junta Directiva hace seguimiento a los temas económicos, ambientales y sociales, pero delega la ejecución en el presidente y el Comité Ejecutivo, por lo tanto, ellos son los responsables.

3. *Consulta a grupos de intereses sobre temas económicos, ambientales y sociales* pág. 14 y 21 (GRI 102-21), esta consulta se hizo a través de una encuesta a 279 personas pertenecientes a sus grupos de interés, donde se les preguntó por la importancia de algunos temas para la organización y la forma cómo consideran que la organización lo ha gestionado. Con esto, Postobón S.A. ratificó que hay temas relevantes y deben concentrar más la gestión, otros son de importancia, que concentran la atención metodológica t otros que invitan a la sociedad a hacer seguimiento, monitoreo y gestión continua.

4. Luego está la *composición de máximo órgano de gobierno y de sus comités* pág. 24 (GRI 102-22), la *Nominación y selección de miembros del máximo órgano de gobierno* pág. 24 (GRI 102-24) y los *Conflictos de interés* pág. 24 (GRI 102-25), como se muestra en la siguiente ilustración:

### Ilustración 7. Estructura de Gobernanza



Fuente: (Postobón, 2021)

En la anterior ilustración, se puede observar que en la parte superior se encuentra la Junta Directiva conformada por cuatro miembros principales y cuatro miembros suplentes, al lado izquierdo se encuentra el presidente y al lado derecho se encuentra el Comité Ejecutivo el cual está conformado por 9 vicepresidentes de diferentes áreas. Además, la Asamblea General de Accionistas determina la elección de la Junta Directiva y la revisoría fiscal, además da la facultad a la Junta y al presidente para la toma de decisiones relevantes.

5. *Rol del máximo órgano de gobierno en la definición del propósito, valores y estrategia* pág. 24 (GRI 102-26), allí se encuentra la Junta Directiva siendo este el órgano de orientación y supervisión de la administración de la sociedad, dentro de sus funciones está la de elegir al presidente, adoptar la estrategia y políticas generales, implementar y

dar seguimiento a los sistemas de control interno y vigilar el cumplimiento de las políticas de buen gobierno.

6. *Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales* pág. 25 (GRI 102-29), para ello, hay ciertos grupos de interés considerados por la organización, donde en estos grupos se va a identificar y gestionar los impactos, es decir, primero está consolidar una cultura de cumplimiento y de fomento de la ética, bajo principios y valores corporativos bajo principios y valores corporativos, segundo, identificar y mitigar los riesgos de fraude, soborno y cualquier conducta irregular en contra de los lineamientos del código de conducta, tercero, promover el cumplimiento de la normatividad interna y externa y cuarto, generar confianza ante los diferentes grupos de interés (Postobón, 2021).

7. *Efectividad de los procesos de gestión de riesgos* pág. 15, (GRI 102-30), a través de la Dirección de Auditoría Interna, basada en las normas internacionales, metodologías y políticas, es la encargada del liderazgo operativo desde la implementación, seguimiento, transparencia, ética, entre otros, lo anterior indica que esta dirección permite identificar los riesgos para así gestionarlos.

8. *Evaluación de temas económicos y ambientales* pág. 12 (GRI 102-31), la organización cuenta con una visión de sostenibilidad porque está asociada con criterios ambientales para tomar decisiones, puesto que deben entender cómo sus actividades afectan al medio ambiente y cómo deben gestionarse.

9. *Políticas de remuneración* pág. 74 (GRI 102-35), la compensación salarial se da a través del análisis y valoración de los diferentes cargos para determinar una asignación salarial, además, realiza encuestas salariales para identificar puntos críticos y oportunidades de gestión.

***Estándar entre el 102-40 y 102-44: establece la participación de los grupos de interés***

En este informe, se encuentra el *Listado de grupos de interés (Estándar 102-40)*, *identificación y selección de grupos de interés (Estándar 102-42)*, y *enfoque de participación de los grupos de interés (Estándar 102-43)*, se encuentran en la pág. 13 del informe de Postobón S.A., básicamente en estos apartados habla sobre los diferentes grupos de interés, tales como: accionistas (propietarios de acciones de Postobón), los cuales invierten en la organización para el crecimiento de esta y la organización protege estas acciones; consumidores (personas de todas las edades que consumen los productos), de acuerdo con sus necesidades la organización crea nuevos o novedosos productos para ellos; clientes (personas y entidades a las que venden los productos al consumidor final), con ellos se crean acuerdos de mutuo beneficio; en esta lista de grupos de interés también se encuentran los colaboradores, proveedores, comunidad, gobierno y medio ambiente.

Por otra parte, sus *acuerdos de negociación colectiva (Estándar 102-41, pág. 73)*, coordinan la aplicación y el cumplimiento de los acuerdos con las organizaciones sindicales Sinaltrainbec y Asontragaseosas, pactos colectivos con trabajadores no sindicalizados, y por último se gestionó un nuevo pacto colectivo con una vigencia de tres años.

*Principales temas y preocupaciones abordadas con los grupos de interés (Estándar 102-44)*, a través de la encuesta realizada a los grupos de interés se identificó la valoración sobre la gestión en orden de importancia, por ejemplo: el cumplimiento legal, regulatorio y autorregulatorio, ética y transparencia.

***Estándar entre el 102-45 y 102-56: establece las prácticas para la elaboración***

En este tema se encuentran los siguientes estándares:



*Entidades incluidas en los estados financieros consolidados (Estándar 102-45, pág. 3)*, allí se encuentran las entidades con las que desarrolla acciones y abarcan un trabajo conjunto, entre ellas se encuentran Gaseosas Lux S.A.S., Gaseosas Colombianas S.A.S., Nuevas Generación de bebidas S.A.S. y Fuctional Beverages Company S.A.S., las cuales también pertenecen a la Organización Ardila lülle.

*Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema (Estándar 102-46, pág. 15) y la Lista de tema materiales (Estándar 102-47, pág. 15)*, en este apartado se observa que hay diferentes focos de actuación los cuales son: el compromiso con el planeta, en el cual se encuentran asuntos materiales como la gestión integral del agua, el manejo de residuos y envases y empaques (economía circular), el cambio climático y la protección de la biodiversidad; el siguiente foco es el compromiso con su gente, sus asuntos materiales son la calidad de vida, bienestar, diversidad y equipo de género, la atracción, retención y desarrollo del talento, la salud y seguridad en el trabajo; el otro foco es el compromiso con la ética y el gobierno corporativo, en sus asuntos materiales están la ética y transparencia, las buenas prácticas de gobierno corporativo, el respeto y promoción de los derechos humanos, el cumplimiento legal y regulatorio y por último, la comunicación y relacionamiento con los grupos de interés; el siguiente foco es el compromiso con la sociedad y sus asuntos materiales son la promoción del desarrollo social y económico local e inclusivo, las iniciativas de paz y reconciliación; el último foco es el compromiso con la cadena de valor y sus asuntos materiales son el abastecimiento responsable, las relaciones de valor con los clientes, la promoción de la innovación y los modelos agrícolas resilientes.

*Re-expresión de la información (Estándar 102-48) y Cambios en la elaboración (Estándar 102-49)*, en esta GRI se encuentra a lo largo del documento y se enfoca más en los cambios ocurridos durante el año 2020, puesto que en este año se tuvieron varias dificultades

debido a la pandemia ocurrida en ese año, pues sus ventas bajaron, las utilidades se vieron afectadas y las acciones para sus grupos de interés también se vieron reducidas.

*Periodo objeto del informe (Estándar 102-50, pág. 3)* va desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2021. La *Fecha del último informe (Estándar 102-51)* fue del 01 de enero al 31 de diciembre de 2020 y *El ciclo de elaboración de informes (Estándar 102-52)* es anual.

*El punto de contacto para preguntas sobre el informe (Estándar 102-53, pág. 3)* es la directora de Sostenibilidad, Martha Ruby Falla González.

*Declaración del reporte de acuerdo con el Estándar GRI (Estándar 102-54, pág. 3)*

*Índice de contenido GRI (Estándar 102-55)*, este informe se elaboró bajo los Estándares del Global Reporting Initiative (GRI) y al final del documento se encuentra la tabla donde se relacionan los diferentes estándares con su respectivo tema y con el número de página donde se encuentra estas GRI.

*La verificación externa (Estándar 102-56)* para el año 2021 no se realizó.

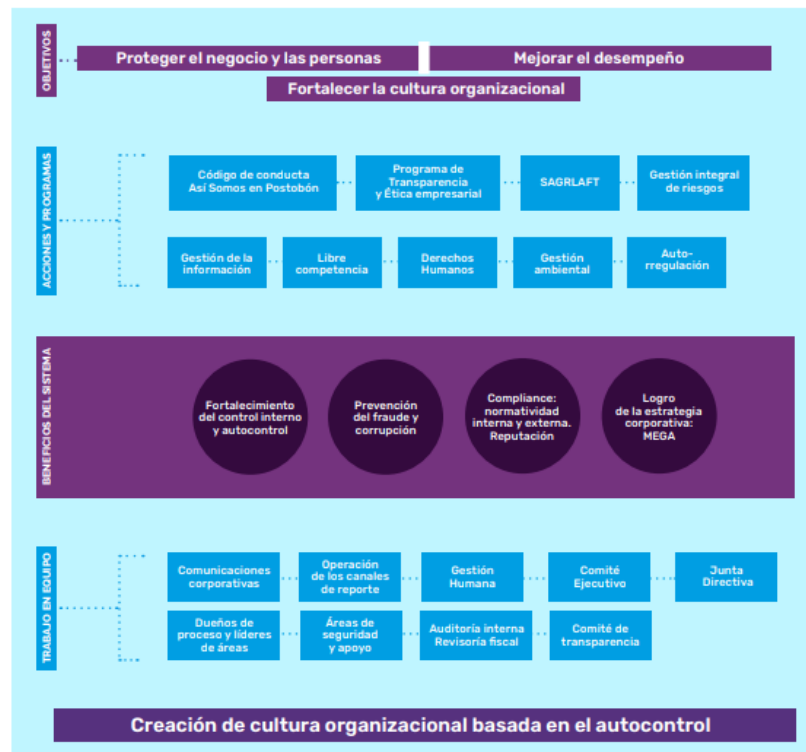
### ***Estándar 103-1 hasta 103-3***

Este estándar es el enfoque de gestión donde es desarrollado a través de la explicación del tema y su cobertura, el enfoque de gestión y sus componentes y la evaluación de este, así como se muestra a continuación:

- Requerimientos generales para presentar la información

Esta empresa si cumple con este estándar en su informe de sostenibilidad GRI porque relata los hechos más importantes en sus tres ámbitos que realizaron en el año 2021, donde se exponen todas las acciones que realizan con sus compañías aliadas. De igual manera en la página 14 de su informe se observa su gobierno corporativo, al igual que su ética empresarial y el cumplimiento de estos.

*Ilustración 8. Gobierno Corporativo y ética empresarial*



Fuente: (Postobón, 2021)

En la anterior ilustración se observa los objetivos que tiene la empresa dentro de ella, basado en el autocontrol; se empieza mostrando los objetivos que tienen para ir desarrollo como piensan llegar estos.

- Contenido 103-1 Explicación del tema y su cobertura

La empresa Postobón en su informe GRI especifica cuáles son sus asuntos materiales para tratar en el informe y de los cuales sus stakeholders deben de estar informados, destinando tres colores para que sea más sencillo identificar cuáles son los más relevantes entre ellos, así como también describen brevemente que son. Es decir, Postobón también cumple con este estándar.

- Contenido 103-2: Enfoque de gestión y sus componentes.

En el informe GRI 2021 de Postobón, se puede describir lo siguiente con respecto a la GRI 103:

En el informe GRI de la empresa Postobón del año 2021 se muestra las actividades que ha realizado la empresa para contribuir en sus tres dimensiones (social, económica y ambiental), es por esto que la empresa cuenta con compromisos que ha ido realizando en el transcurso de los años, a continuación, se mencionan los compromisos que tiene la empresa:

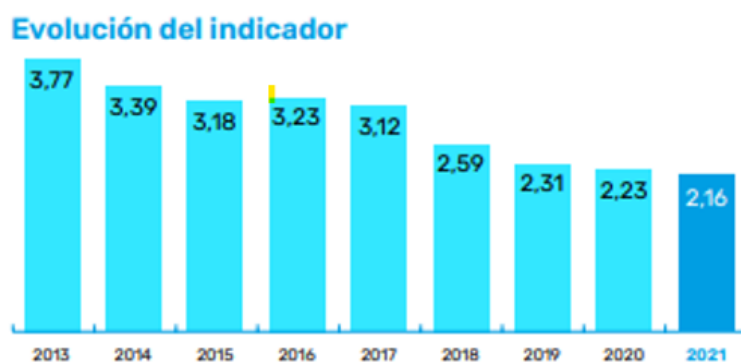
*Compromiso con el Planeta:*

La empresa tiene muy presente que hoy en día el medio ambiente se ha visto muy perjudicado, por lo cual, tienen en cuenta que las actividades que ellos realizan afecta en gran medida al ambiente, ya sea por la basura que dejan con sus envases o por la utilización de fuentes hídricas para el funcionamiento de sus centros de producción, es por esto, que crearon estrategias para mitigar su impacto, implementando criterios de la economía circular que tiene como fin reducir, reutilizar y reciclar; además aportan al cambio climático, con la descarbonización de su negocio con acciones de mitigación, reducción y compensación de emisiones de gases de efecto invernadero generadas con las actividades diarias. Por lo anterior la empresa en el año 2021 recibió reconocimientos por las labores diarias del cuidado del medio ambiente, uno de ellos fue el premio “BIBO 2021” en la categoría de construcción de empleo sostenible, este es un premio que se entrega por parte del diario El Espectador en alianza con la unión europea e Isagen y cuentan con el apoyo del Fondo Mundial para la naturaleza, así como también recibió el programa de Excelencia Ambiental Distrital de Bogotá, otorgado por la secretaria de Medio Ambiente de Bogotá gracias al desempeño ambiental y la responsabilidad social empresarial enfocada en el medio ambiente y por el ultimo el reconocimiento por ser una de las 10 compañías que mejor comunican los asuntos de la sostenibilidad en Colombia.

Como se mencionó anteriormente, una de las maneras que implemento la empresa para ayudar al planeta es la gestión integral del recurso hídrico, esto porque la empresa tiene presente que el agua es un recurso natural limitado y al implementar un modelo de trabajo

sistemático, es el resultado de una madurez y la responsabilidad social que asumieron; para trabajar continuamente en este punto la empresa aplico varias estrategias de uso racional y sostenible del agua en las operaciones, la promoción del saneamiento básico, la preservación de los servicios ecosistémicos, la buena gobernanza y la adopción al cambio climático de las cuentas que abastecen sus centros productores. Es por esto, que la empresa tiene muy presente la preservación de las fuentes de captura del recurso, ya sean subterráneas, superficiales o del acueducto del municipio, donde cada año se va disminuyendo la utilización del recurso de estos, pero además tienen en cuenta los tratamientos que el agua debe de cumplir para los estándares de calidad requeridos en la elaboración de las bebidas.

*Ilustración 9. Evolución del consumo del agua*



Fuente: (Postobón, 2021)

En la anterior ilustración, la empresa no solo se asegura que las fuentes hídricas estén bien y que el agua utilizada para los productos cuente con los estándares, sino que tiene como objetivo disminuir la cantidad de agua posible por cada bebida producida, como lo muestra la ilustración 5, que contiene la cantidad en litros de agua que tiene cada botella y que en el transcurso de los años está a disminuido, en el año 2013 eran 3,77 litros de agua captada por litro de bebida producida y ya para el año 2021 ha ido disminuyendo al punto que ya son 2,16 litros de agua, llegando a su meta de 2,1 litros para el año 2024.

Para el continuo cuidado de este recurso la empresa ha realizado diversas acciones, una de estas ha sido el acondicionamiento de las aguas de pozo, en sus centros de producción de Yumbo, Malambo, Valledupar, Cúcuta, Pereira y Medellín; donde incluyeron suavizadores para los servicios industriales, recuperando aguas de las lavadoras y optimizaron las plantas potabilizadoras.

Otra de las acciones importantes que ha realizado Postobón fue la mejora de las plantas de tratamiento de agua residuales con la incorporación de sistema de recirculación del agua residual generada por el lavado de los vehículos y los sistemas de retro lavados de filtros de arena de sus centros de trabajado de Lux Bogotá, Lux Cúcuta y Postobón bello.

Con ayuda de firmas como Antea y The Nature Conservancy han realizado estudios sobre los riesgos y la vulnerabilidad de las fuentes, por lo cual se evaluaron los impactos y estimaron escenarios futuros, para los cuales se les definieron ruta de acción para la seguridad hídrica de las cuencas; incluso participaron en plataformas de trabajo públicas y privadas que promueven y soporten el papel de los actores de las cuencas, desarrollando proyectos de protección a los ecosistemas y desafíos como el cambio climático.

*Ilustración 10. Actividades de Postobón por el planeta*

INICIATIVAS DE CONSERVACIÓN DE LOS ECOSISTEMAS Y SUS SERVICIOS 2017-2021 (304-3, POS-21)					
	Fondo de agua Cuenca Verde	Banc02	Reserva forestal cuenca alta del río Bogotá	Fondo de Agua del Norte de Santander, alianza BioCuenca	Bosques de Cipreses de Colombia S.A.
<b>Descripción del proyecto o iniciativa</b>	Fondo de agua para contribuir a la seguridad hídrica de las cuencas abastecedoras de los embalses Riogrande II y La Fe, en Antioquia.	Estrategia de pago por servicios ambientales creada por varias corporaciones autónomas regionales y la fundación Más Bosques, que apoya la protección de 61.000 hectáreas en el país.	Conservación de un predio adquirido por la Organización, de 1.200 hectáreas en Cundinamarca.	Fondo de agua para contribuir a la seguridad hídrica en las cuencas de los ríos de los Santanderes y de la zona fronteriza con Venezuela.	Desarrollo de unidades de bosques maderables con explotación sostenible y espacios de conservación de bosque natural en áreas adyacentes al Valle de Aburrá.
<b>Intervenciones realizadas por Postobón</b>	Apoyo a la protección de 14.500 hectáreas.	Pagamos servicios ambientales a 16 familias para proteger 40 hectáreas.	Cuidado y protección de 1.200 hectáreas.	Participación en el proyecto Cuencas Unidas para proteger, conservar y restaurar 6.220 hectáreas de las cuencas de las quebradas periurbanas de Bucaramanga y Cúcuta.	Cuidado y protección de 4.000 hectáreas.
<b>Tipo de participación</b>	Asociado.	Apoyo vía convenios.	Propiedad.	Asociado.	Propiedad.
<b>Actores relacionados</b>	EPM, The Nature Conservancy, Coca-Cola-Femsa, Coca-Cola Company, Nutresa, Argos, Sura.	Más Bosques, Alcaldía de Bello, Área Metropolitana del Valle de Aburrá, Corantioquia y Corporación Autónoma del Valle del Cauca.	Alcaldía de Sesquile y Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca (CAR).	GIZ, Bavaria, Aguas Kapital, Palnorite, Import-Export Félix, Centro Comercial Ventura Plaza, Andí, Camacol, Federación Nacional de Cafeteros, Coponor, Acueducto de Cúcuta EIS, Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, entre otros.	Núcleos de Madera.
<b>Cuencas intervenidas</b>	Riogrande y La Fe.	Cuencas de las quebradas El Hato, Madera y La García en el Valle de Aburrá. Cuencas de las quebradas Arroyohondo y El Abuelo en Yumbo, Valle.	Río Bogotá.	Cuencas de los ríos Oro Alto y Hato.	Cuencas de las quebradas Doña María, La Corrala, La Chuscalá y La Clara.
<b>Ecossistemas con estrategias de conservación</b>	Bosque alto andino, bosque húmedo y zonas de recarga de acuíferos.	Páramo, bosque alto andino, bosque húmedo tropical y zonas de recarga de acuíferos. Bosque húmedo tropical.	Complejos de páramos, humedales de alta montaña, bosque alto andino y zonas de recarga de acuíferos.	Zonas de protección de las cuencas periurbanas de las áreas metropolitanas de Cúcuta, Bucaramanga y del municipio de Piedecuesta.	Distrito de manejo integrado y zonas de protección y recarga de seis acueductos veredales de agua, que benefician a más de 20.000 personas.
<b>Especies de fauna</b>	Puma (puma Concolor).	Zarigüeya, armadillo, pava, zorro, perro.	Oso de anteojos.	Águila crestada, colibrí <i>Aglaeactis cupripennis</i> , cóndor de los Andes.	Tigrillo, puma, olinguito, gorrion montés.

Fuente: (Postobón, 2021)

En la ilustración 6 se observa las diferentes acciones que ha realizado la empresa para el cuidado de las cuencas hídricas, ya sea de manera propia o si contaron ayuda de alguna sociedad o por medio de convenio, describe de manera clara las diferentes intervenciones que realizaron y de qué manera ayudaron, ya sea a alguna cuenca o en apoyo a la fauna.

Otra de las maneras que tiene la empresa para su compromiso con el planeta ha sido la economía circular, gestión de materiales y residuos, donde la empresa tiene claro que sus labores conllevan a la elaboración y uso de demasiados materiales, esto tanto en la elaboración de los productos como después del consumo, por lo cual, la empresa evoluciono a un cambio de su economía lineal por una circular, donde todos los materiales posibles sean nuevamente utilizados, en el año 2021 el 30% de los materiales utilizados por Postobón provenían de materiales reciclados.

Para llevar a cabo lo anterior la empresa paso a una economía circular, es por esto que esta economía está basada en tres estrategias:

1. Promover ecodiseños de envases y empaques:

Aquí se busca un aligeramiento, la circularidad y la sustitución de los materiales utilizados en los envases y empaques, donde en los últimos tres años Postobón a logrado reducir el uso de 6.719 toneladas de materiales vírgenes.

2. Fortalecimiento de la cadena de aprovechamiento:

Postobón desarrollo proyectos de logística inversa, recolección selectiva y lugares para puntos de entrega de materiales, esto bajo criterios de innovación e inclusión social, para así poder cumplir con los volúmenes de recolección y aprovechamiento de la materiales posconsumo; para lo anterior, la empresa ha creado programas sociales, donde con ayuda del programa FARO Postobón promueven que los recicladores ayuden con la recolección de los envases de sus productos para volver a usarlos.

3. Educación y sensibilización frente a economía circular

La empresa entiende que la manera para poder recolectar los envases después de su consumo es con ayuda de la comunidad, es por esto, que imparten educación a los ciudadanos en asuntos relacionados con la economía circular, para así estos entiendan la importancia de separar su basura y que la mayor cantidad de botellas pueda llegar nuevamente a los centros de producción de la empresa.

Otra manera con la que Postobón ayuda a su compromiso con el planeta es con su gestión energética, que con el uso de herramientas de PepsiCo llamada Recon, miden y generan eficiencias en el consumo de energía por fuentes fijas, donde cuentan con un comité interdisciplinario de gestión energética, en el cual, se crean recomendaciones y se crean



proyectos con el fin de avanzar con la empresa. Una de sus actividades fue en el año 2018 donde conectaron la planta de Yumbo con la granja Solar Celsia.

La última de las maneras con las que Postobón va a ayudar a su compromiso es con el cambio climático, que es un problema que se ha ido presentado en el mundo, significa la emisión de gases de efecto invernadero que se ve reflejado en el incremento gradual de la temperatura, por tal motivo la empresa se ha propuesto disminuir el 30% de sus emisiones de carbono para el año 2030, esto alineado con el acuerdo de Paris y cumpliendo con los objetivos de Desarrollo Sostenible, para que así apoyar a Colombia con su meta de disminuir el 51% de sus gases para el año 2030 y que para el año 2050 alcanzar la carbono neutralidad.

Para poder realizar lo anterior se sigue un plan de acción, entre las actividades de este plan se encuentra utilizar energía limpia, como ejemplo esta la planta de Yumbo que en el año 2019 se conectó con la granja solar Celsia, que ahora provee el 40% del suministro de energía. Es por esto, que ahora hacen parte de un proyecto el cual consiste en llevar energía fotovoltaica a otras plantas de producción de la empresa.

No solo se tiene en cuenta la energía que se utiliza en la empresa, sino que también los gases de efecto invernadero se producen de otras maneras, por tal motivo la producción de estos gases se dividió en dos categorías:

- Emisiones en el proceso de transporte:

Los gases se producen también en el momento del transporte de los productos, es por eso que en el año 2021 la empresa incorporo 51 unidades móviles de tecnología eléctrica y a gas, que son amigables con el medio ambiente.

- Emisiones indirectas con la gestión de envases y empaques:

Teniendo en cuenta que la producción de estos envases no es solo en la fabricación y su transporte, sino que también afecta una vez son consumidos, es por eso, que se crearon las

estrategias para que estos materiales no fueran a parar a rellenos sanitarios o como dicen ellos en el peor de los casos en el ecosistema.

*Compromiso con el bienestar:*

La empresa Postobón no solo está enfocada en el cuidado del ambiente, sino que también tienen un papel importante las comunidades, por tal motivo la empresa tiene alianzas con otras marcas que hacen parte de la vida cotidiana de los colombianos, impulsando a que las personas tengan estilo de vida activos y responsables, creando experiencias y momentos para avanzar en el mundo sostenible. Postobón es líder en cinco de las siete categorías de bebidas, aportando un portafolio que contiene la información relevante de los productos, desde la indulgencia hasta del máximo cuidado, esto con el fin de que los consumidores estén informados al respecto para cualquier toma de decisiones, lograron esto con ayuda de un estudio continuo, entendiendo las necesidades de las personas, sus tendencias y comportamientos, alineado todo con la innovación.

Para poder mantenerse en el mercado Postobón requiere de un continuo estudio del mercado y de sus consumidores, por lo cual tienden a hacer innovaciones en el mercado, es por eso, que Postobón sacó su producto “Postobón Acqua en lata”, ¡llevaron las bebidas de H<sub>2</sub>OH! a dispensadores ubicados en centro comerciales y restaurantes, comenzaron a participar en la categoría de lácteos con sus productos de leche chocolatada y avena, entre muchas otras maneras de innovar en el mercado.

*Ilustración 11. Avances de Postobón por su Autorregulación*

COMPROMISO	DESCRIPCIÓN	AVANCES
<b>Comercialización responsable</b>	Comercializar exclusivamente en escuelas primarias agua mineral y potable tratada, jugos 100% de fruta, bebidas cuyo contenido de fruta sea superior o igual a 12% y bebidas a base de cereal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En 2021 tuvimos relación comercial con 4.870 instituciones educativas en las que cumplimos al 100% el compromiso.</li> </ul>
<b>Publicidad consciente</b>	No hacer publicidad de bebidas no alcohólicas dirigida a menores de 12 años, a excepción de agua mineral y potable tratada, jugos 100% de fruta, bebidas cuyo contenido de fruta sea superior o igual a 12% y bebidas a base de cereal. Lo anterior significa no publicitar en medios donde 35% o más de la audiencia esté por debajo de los 12 años de edad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El 100% de nuestras campañas cumple con el compromiso.</li> <li>Hacemos verificación interna de los contenidos de las campañas desde el cumplimiento normativo, declaraciones de producto, estatuto del consumidor y acuerdos voluntarios de publicidad y comunicación, entre otros.</li> <li>Avanzamos en la inclusión de la leyenda "Info nutricional: <a href="http://www.postobon.com">www.postobon.com</a>", en los envases retornables de vidrio, remitiendo al consumidor a la sección de información nutricional en nuestro portal dedicado al tema.</li> </ul>
<b>Información clara y rotulado frontal</b>	Implementar un sistema de etiquetado frontal GDA que brinde al consumidor información nutricional clara, uniforme, de fácil y rápida lectura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>(POS-11, 417-1) El 100% de nuestras bebidas no retornables cumple con el rotulado bajo el sistema GDA.</li> <li>Avanzamos en los procesos internos para la adopción de las nuevas disposiciones sobre etiquetado nutricional frontal en los productos alimenticios.</li> <li>Publicamos la información nutricional de los productos en el sitio web <i>Tómame la Vida</i> (<a href="http://www.tomatelavida.com.co">www.tomatelavida.com.co</a>), que promueve el conocimiento de la información nutricional de las etiquetas y entregamos contenidos asociados a la promoción del bienestar. Este sitio fue visitado en 2021 por 173.000 personas, un 8% más que en 2020, de los cuales 13% fueron nuevos visitantes.</li> </ul>
<b>Innovación y ampliación del portafolio de bebidas</b>	Innovar y ampliar el portafolio de bebidas con el objetivo de generar opciones de consumo bajas y sin calorías, y proveer una variedad de empaques con diferentes tamaños de porciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>89% de nuestro volumen de ventas es bajo, reducido o sin azúcar añadida.</li> <li>37% del volumen es sin azúcar añadida.</li> <li>55% de nuestras bebidas cuenta con componentes naturales.</li> <li>44% de los nuevos lanzamientos de bebidas fueron en presentaciones menores a 300 ml.</li> </ul>
<b>Promoción de estilos de vida activos y saludables</b>	Promover, por diferentes mecanismos, los estilos de vida activos y saludables en la población colombiana, especialmente en los jóvenes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>100.409 estudiantes fueron beneficiados con el programa ¡Boom! Activa tu Vida, 42% tienen entre 12 y 17 años.</li> <li>397.700 personas participaron en eventos deportivos y recreativos patrocinados por nuestras marcas.</li> </ul>

Fuente: (Postobón, 2021)

En la Ilustración 7 se observa las acciones que ha realizado la empresa Postobón sobre el tema de mantener a los consumidores informados, como se mencionó anteriormente para la empresa es importante dar a conocer información suficiente de los productos que producen, así como también cuidar a su comunidad con bebidas que tengan la menor cantidad de azúcares añadidos, dar la suficiente información para que las personas que compran los productos sepan qué tipo de cosas están consumiendo, así como también promueven los estilos de vida activa para los ciudadanos pero principalmente en los jóvenes del país.

Postobón intenta mantener un portafolio de productos muy diverso, donde intentan innovar con productos que estén basados en las necesidades de las personas, especialmente se enfoca en asociados de reducción calórica e incorpora ingredientes naturales y funcionales. Siendo esto un proceso complejo ya que no todos los consumidores aceptan los cambios o los nuevos productos, por lo cual, mantienen un desafío permanente, donde deben de buscar ofrecer productos bajos en azúcares y con el mayor porcentaje de fruta natural.

Su meta para el año 2024 es tener el 80% del portafolio con ingredientes naturales, hasta el año 2021 llevaban el 55%, pero no solo se enfocan en los ingredientes, sino que están alineados con criterios sociales y ambientales, desarrollando sus ideas con criterios de sostenibilidad.

Como se menciona más arriba, la empresa tiene un programa de promoción del deporte y la actividad física desde las marcas, ya que esta entiende la importancia de crear una vida activa, es por esto que intentan invitar a la mayor cantidad de personas posibles para que tomen la vida de la mejor forma posible; para realizar esto la empresa apoya los diferentes tipos de actividades físicas, como por ejemplo a diferentes equipos ya sea de fútbol, patinaje y beisbol, así como equipos profesionales de fútbol. Para llevar a cabo lo anterior tienen un programa llamado “¡BOOM! Activa tu vida” que para el año 2021 ya cerraba su segundo año, la cual tiene el fin de promover los hábitos saludables a estudiantes de instituciones educativas, esto con la ayuda de la Fundación Postobón dando acompañamiento integral, generando conciencia y motivación a estudiantes y docentes sobre los beneficios que trae hacer ejercicio; la empresa vincula a secretarías de educación de orden local y regional, así como al ministerio de educación para que apoyen y formen parte de estas iniciativas.

*Compromiso con la sociedad:*

Con el tiempo Postobón se ha dado a la tarea de conocer su entorno, observar las necesidades de las comunidades no solo en la parte de bebidas y alimentos, sino también necesidades mucho más básicas como el de tener alguna vivienda u otras cosas; por tal motivo la empresa creó una plataforma que se enfoca en conocer comunidades que necesitan de ayuda para poder darles una pequeña ayuda, esta plataforma tiene como base el modelo de sostenibilidad que tiene la compañía, además cuenta con pilares como la innovación social, la cocreación, el valor compartido, el capitalismo consciente y la creación de alianzas público-privadas. La plataforma se ciñe a preceptos que son originarios de la organización Ardila Lülle, que para ellos la educación y la construcción del territorio son fundamentales para cualquier desarrollo.

Postobón con su programa uno más todos tienen una iniciativa de “MiBici Postobón”, donde se da una bicicleta como herramienta de educación para las zonas rurales del país, esto con el fin de que los niños puedan llegar a tiempo a sus clases, además de ser un método para que no tengan que dejar el estudio y poder compartir con sus compañeros después de las clases; ya en el año 2021 esta iniciativa llegó a 8 departamentos donde entregaron 887 bicicletas a niños, niñas y jóvenes de 24 instituciones educativas.

Otro de los programas con los que cuenta la empresa es “MiPupitre Postobón”, este consiste en entrega pupitres, mesas, bibliotecas y tableros a instituciones educativas públicas, lo importante de este programa es que no solo se ayuda a aquellas instituciones que las necesitan, sino que los mobiliarios están hechos con cajas de Tetra Pak reciclado, cada pieza se fabrica en un promedio de 1.000 cajas de 200 ml.

En el año 2021 la empresa benefició a 6.768 estudiantes de 24 instituciones educativas entregándoles 4.244 piezas para facilitarles su aprendizaje, estas hechas con 115 toneladas de Tetra Pak, además se destaca la alianza público-privada con el ministerio de

Relaciones Exteriores para poder beneficiar a estudiantes de zonas fronterizas de Chocó, Vaupés y Vichada.

Otro de los programas con los que cuenta la empresa Postobón es su Programa “FARO” (Fortalecimiento a Asociaciones de Recicladores de Oficio), este programa consiste en apoyar a diferentes organizaciones que tienen como fin reciclar la mayor cantidad posible de materiales, así como también a esos recicladores independientes, mejorando a su vez la calidad de vida de estas personas, su objetivo es aumentar los niveles de aprovechamiento de materiales como el PET, vidrio, cartón y aluminio. Las asociaciones que se vinculan al programa cuentan con beneficios como acompañamiento de profesionales sociales y técnicos, además, se otorgan dotaciones para los recicladores, e inmobiliarios para las zonas administrativas de las asociaciones.

En el año 2021 la empresa pasó de tener 15 a 18 asociaciones de reciclaje, aumentando así su presencia en 17 municipios ubicados en 9 departamentos, lo que sería un total de 1.151 de nuevos recicladores, para que así sean más materiales los que se reciclen; además el programa empezó a recibir el apoyo de Pepsico, que ya era una compañía aliada y que ahora está apoyando en la entrega de equipos y seguros de vida.

Cuentan con una alianza por la educación rural para Antioquia (ERA), que es una iniciativa que está enfocada en el fortalecimiento de la cobertura, la calidad y la pertinencia de la educación rural, en preescolar, básica y media; cuentan también con un voluntariado llamado “Dejando Huella”, que tiene como fin crear espacios de conexión entre los colaboradores, la comunidad y el medioambiente; por problemas de la pandemia el voluntariado tuvo que parar, por lo cual, a finales del año 2021 nuevamente empezaron sus labores, por esto se creó una nueva línea que se denominó Alma Mujer, que tiene como fin ayudar a las mujeres y su empoderamiento, sus actividades tuvieron al inicio 60 voluntarios,

que se reúnen en mujeres tenderas, recicladoras, y mujeres pertenecientes al programa FARO.

Otras de las iniciativas con las que cuenta Postobón es “Cauca tiene Norte”, que tiene alianza con Incauca y con la zona franca del Cauca, esta iniciativa articula diferentes proyectos para los habitantes de los municipios de Caloto, Guachené y Puerto Tejada, estas actividades tienen tres ejes de acción que son: aporte a la educación, soluciones de agua y saneamiento básico y promoción del desarrollo inclusivo.

Cuentan con el programa “Litros que Ayudan”, este se desarrolla con el apoyo de la Cruz Roja Colombiana, teniendo dos perspectivas, una la cual es atender emergencias por desabastecimiento de agua y el desarrollo de proyectos asociados a la disponibilidad del agua en comunidades carentes del recurso. Para el año 2021 impacto a 34.849 personas con atención de emergencia por desabastecimiento de agua o con instalación de soluciones permanentes.

*Compromiso con la gente:*

La estrategia corporativa y competitiva de la empresa Postobón se desarrolla gracias a sus colaboradores, ya que son estos lo que le dan el factor diferenciador a la compañía, que además se respaldan en tres pilares que son: el alto desempeño en términos de eficiencia organizacional, productividad como resultado de equipo humano y la calidad de vida. Esto porque la compañía busca con apoyo de sus jefes de gestión humana la oportunidad para que sus colaboradores crezcan y tengan los mejores caminos de desarrollo profesional como personal; siguiendo siempre sus valores corporativos, la integridad, la innovación, la valentía, el respeto y la colaboración.

Para cumplir lo anteriormente nombrado la empresa Postobón ha hecho diferentes acciones relevantes:

- **Preservar el empleo:**

Llevar a cabo acciones con las personas para asegurándose de mantener la calidad, cantidad y oportunidad del talento humano, cumpliendo con los estándares de los indicadores de productividad.

- **Protección de la vida y la salud:**

La empresa mantuvo el compromiso con el cuidado de las personas, con la llegada del covid-19, disponiendo con recursos para cumplir con los protocolos e bioseguridad, así como también participaron en la iniciativa Empresas por la Vacunación que fue coordinada por la ANDI.

- **Experiencia del empleo:**

Desarrollaron acciones y programas para mejorar la seguridad y la salud en el trabajo, así como también las condiciones del ambiente laboral y de su grupo familiar.

- **Universidad Postobón:**

La compañía cuenta con un sistema de formación que adopto nuevas formas de aprendizaje, esto a raíz de las dinámicas que se debieron a la llegada de la pandemia, permitiendo así mayor cobertura con programas de desarrollo y mejoramiento de competencia técnicas y blandas.

- **Planeación del talento:**

Implementaron un sistema de aseguramiento de cargos críticos en procesos organizacionales, mediante la identificación de talento clave.

La empresa cuenta con varios proyectos, los cuales pone en práctica para la realización de este compromiso, el primero es “generación de empleo”, en el año 2021 la empresa genero alrededor de 18.765 oportunidades de trabajo, posicionándose como uno de



los grandes dinamizadores de empleo en el país, el 60% de estas oportunidades son de empleo directo y el 40% de empleos indirectos, teniendo contratos tanto permanentes como temporales.

La empresa no solo se preocupa por mantener el empleo ni de generarlo, sino que también mantiene atenta a la “seguridad y salud en el trabajo” teniendo compromiso con la integridad de los colaboradores y un propósito superior de mantener una buena seguridad y salud en el trabajo, esto con ayuda de su programa de “Cuidándote nos Cuidamos” que tiene como fin mantener entornos de trabajo seguros y saludables, así como también promover la salud y el bienestar. Esto asegurando que el 100% de sus empleados tienen plan del sistema de seguridad y salud en el trabajo, teniendo todas sus actividades revisadas por auditorías internas.

Otra de las maneras con la cual la empresa Postobón se asegura de sus empleados es con “la calidad de vida y bienestar laboral”, con el programa creciendo juntos es una herramienta para hacerle compañía a las familias de los colaboradores, donde se otorgan recursos, ya sea para acompañar el embarazo de las mujeres, también dándoles kit a los hijos de los empleados para la educación, así como también regalos de navidad. Cuentan también con un clima organizacional que es fundamental para cumplir con los objetivos corporativos, cada año midiendo con ayuda de sus colaboradores la perspectiva del trabajo en la empresa, en esta evaluación teniendo en cuenta 8 variables: identidad, liderazgo, cooperación, relación con el cargo, aprendizaje, condiciones de trabajo, motivación y reconocimiento y comunicación.

Por último, la empresa tiene una “remuneración y reconocimiento” donde la empresa busca la equidad laboral interna y la competitividad del mercado laboral, por medio de un análisis de los diferentes cargos y por medio de encuestas, buscan el punto de equilibrio para el salario de las personas.

La empresa Postobón S.A es una empresa que no solo tiene metas financieras, sino que también se encuentra las metas y compromisos que tienen con el medio ambiente. Es por esto, que la empresa tiene la meta de ser líder en la sostenibilidad, desde el año 2018 la empresa tiene este objetivo, que con el paso de los años se lo ha hecho ver a los grupos de interés para que estos también participen en este.

Estas metas tienen como fin que para el año 2024 la empresa ya las haya cumplido, en estas se encuentra: La ética y el gobierno corporativo, el bienestar, el planeta, entre otros; donde en las páginas 20 y 21 de su informe de sostenibilidad del año 2021, mencionan el avance que han tenido en cada meta, así como también exponen lo que se propusieron y muestran la manera en que lo hacen, así como se muestra a continuación:

- La primera de sus metas es con la “ética y el gobierno corporativo” que hasta el año 2021 llevaban como avance un compromiso intrínseco entre ambos términos, donde cada día cumplen con las normas y promueven los derechos humanos y el de los trabajadores, fortaleciendo así sus relaciones con los grupos de interés, se menciona que el objetivo propuesto para este punto es ser una de las empresas con la mejor reputación en Colombia, por lo cual, hasta el momento es la número 21 en la empresa con la mejor reputación del país, también es la número 12 en la empresa que aportó más a los colombianos en el momento de la pandemia, entre muchos otros reconocimientos.

- La siguiente meta tiene que ver con “el bienestar” en el cual llevaban como avance una actualización en su portafolio, en la cual entregan información asertiva al respecto sobre todos sus productos, así como muestran como las marcas tienen su propósito con lo sostenible y sus hábitos de vida activa, tienen propuesto que para el año 2024 que el 50% de sus productos vendidos sea sin azúcar añadida, que el 80% de sus fórmulas de fabricación sean con componentes naturales y aportar a que los jóvenes entre los 12 a 17 años tomen la costumbre de tener 60 minutos de actividad física semanal; en el momento la empresa lleva

que el 89% del volumen de sus ventas sea bajo o sin azúcar añadida, el 55% de sus fórmulas ya sea fabrican con componentes naturales, apoyando a docentes de colegios a que promuevan la actividad física y apoyando a estudiantes con las actividades físicas y que sean más las personas que se empiecen a ejercitar.

- La siguiente meta está relacionada con “el planeta”, donde hasta el momento han fomentado el cuidado del recurso hídrico, la gestión de residuos alineados con los criterios de la economía circular y apoyando en acciones para combatir el cambio climático, tienen como fin que su consumo de agua disminuya, que el 50% del material que ponen en el mercado sea reciclado, el 50% del vidrio que utilicen venga de material reciclado y que para el año 2030 disminuir el 30% de los gases de efecto invernadero; en el momento han reducido en un 43% el consumo de agua para sus productos, cuentan con un plan de acción que ayuda a la seguridad de cuatro cuentas hídricas que prestan criticidad, apoyan proyectos que tienen que ver con la economía circular, han recuperado el 72% de los envases que han puesto en el mercado, tienen un programa llamado FARO que beneficia a recicladores que son fundamentales para la meta y empezaron el plan de Acción Climática, con el fin de la descarbonización del negocio.

- Su otra meta tiene que ver con “la cadena de valor” en el cual en el año 2021 llevaban buenas prácticas con sus proveedores, determinaron relaciones a largo plazo, crearon un abastecimiento responsable y gestaron con proveedores agrícolas sostenibles, el fin de esta meta es tener al menos el 60% del mango, mora, lulo y guayaba provenga del programa Hit Social de Postobón; sus avances han sido que el 7,7% de la fruta que compran viene del programa anteriormente nombrado, apoyan a familias de pequeños agricultores y generaron alrededor de 3.300 empleos rurales con el programa Hit Social.

- La siguiente meta está relacionada con “la sociedad” donde su avance ha sido que han aportado crecimiento a la sociedad creando nuevas oportunidades y contribuyendo a

la paz y a la reconciliación, en esta meta planean llegar a apoyar a 90.000 personas con los programas de educación y que faciliten el acceso de agua potable para 100.000 personas; sus acciones han tenido que ver que desde el 2015 han apoyado alrededor de 102.456 niños con programas de educación, entregando bicicletas así como también piezas de mobiliario en instituciones educativas, con el programa Litros que Ayudan han entregado 730.642 litros de agua a personas necesitadas y han entregado 36 soluciones de agua a comunidades rurales.

- La última de sus metas está relacionada con “nuestra gente” que en el año 2021 su avance ha sido promover calidad de vida y bienestar laboral, reconociendo trabajo y fomentando una cultura que permite el desarrollo de sus colaboradores y sus familias, las acciones que han realizado para llevar a cabo esta meta han sido generar 18.765 oportunidades de trabajo, el 97% de sus empleados cuentan con planes de aprendizaje, aumentaron el 20% en horas de formación en comparación a su año 2020 y cuentan con una oferta de más de 150 cursos en la universidad de Postobón. Lo anterior para llegar al objetivo de aumentar la calificación general a 87 puntos en la encuesta de clima laboral y que el 80% de sus colaboradores contaran con planes de aprendizaje.

Por otra parte, en el punto cinco (5) del informe (pág. 12), la estrategia y sostenibilidad muestra un enfoque de negocios que les permite gestionar los riesgos y aprovechar las oportunidades en las tres dimensiones. Además, se orienta por una estrategia para dar valor a los grupos de interés y de esta manera tiene su propia estrategia para aprovecharlas en lo ambiental, social y económico.

En el punto cuatro (4) de este informe, se encuentra en la página 10, con su título “Crecimiento rentable y generación de valor”, donde se puede identificar la implementación de la GRI 103-2 y se puede decir que este se enfoca en la dimensión económica, pues como su nombre lo indica tienen una perspectiva positiva sobre el resultado financiero, es decir, de forma monetaria.

Por lo anterior, en la sección 7 llamada Cadena de valor y desempeño eficiente del negocio, se encuentra la cadena de valor nacional y cadena de valor internacional como se muestra en la siguiente imagen tomada del informe GRI del 2021 de Postobón S.A:

Ilustración 12. Cadena de Valor y Desempeño en el negocio



Fuente: (Postobón, 2021)

En lo anterior, se puede observar que esta organización cuenta con un enfoque de gestión, ya que tiene procesos definidos tanto nacionales como internacionales para ser más eficientes en sus procesos y generar una cadena de valor.

Ilustración 13. Asuntos Materiales



Fuente: (Postobón, 2021)

La ilustración anterior muestra como la empresa Postobón clasifica sus asuntos materiales, dándole un color rosado a las que son de prioridad como lo sería el cambio climático, la gestión integral del agua, entre otros, con un color azul las que son importantes, que no es tan prioritario pero que de igual manera hay que tenerlo en cuenta, como sería las buenas prácticas de gobierno corporativo, y dándole un color gris a aquellas actividades que solo hay que tener monitoreo y dándole seguimiento, que serían actividades como las marcas con propósito, salud y seguridad en el trabajo.

Así como se menciona que hay asuntos materiales, es importante resaltar la manera en cómo se evalúa y en cómo se les da la importancia a estos asuntos materiales, es por esto por lo que tuvieron niveles de reconocimiento en ética y transparencia, bienestar y calidad de vida, manejo de residuos, envases y empaques, entre muchos otros reconocimientos igual de importantes.

Teniendo en cuenta lo anterior la empresa Postobón tiene muy en cuenta que, para un buen funcionamiento de sus labores, así como también para poder llevar a cabo sus asuntos materiales, deben de tener una buena comunicación con sus grupos de interés, donde se crean diferentes estrategias para que la información relevante de la empresa se pueda publicar y todos tengan acceso a esta; algunos medios de comunicación son la página web, redes sociales, eventos virtuales, entre otros.

Para cumplir con lo anterior, sus metas, compromisos la empresa cuenta con alianzas que promueven el desarrollo y el impacto positivo socioambiental, estas están involucradas principalmente en alianzas público-privadas para la sostenibilidad; aquí aparece el modelo “Uno más todos”, donde buscan conseguir la mayoría de alianzas posibles para así poder maximizar el impacto, esto con entidades públicas, privadas, privadas colectivas, organismos multilaterales y entidades internacionales, fundaciones, corporaciones y universidades, asociaciones con agricultores, recicladores y agremiaciones.

Otra de las maneras con la que cuenta Postobón para cumplir con sus propósitos y su cadena de valor es por medio de la iniciativa “Hit Social Postobón” la cual vincula a agricultores de fruta a su cadena de valor; este programa nació en el año de 1997 con el fin de acompañar la formalización en el agro colombiano y en el proceso de asociatividad, teniendo como visión el valor compartido y el capitalismo consciente. Durante el año 2021 el programa tubo presencia en 9 departamentos, ayudando a agricultores de mango, mora, guayaba y lulo, esto generando a su vez casi 3.300 empleos rurales.

- Contenido 103-3: Evaluación del enfoque de gestión.

La empresa Postobón cuenta con una estructura de gobernanza que se divide en diferentes secciones en la empresa, su principal órgano es la asamblea general de accionistas, también cuentan con la junta directiva, el presidente, el comité ejecutivo y oficiales de cumplimiento; los anteriores encargándose del funcionamiento de la empresa, aquí la estrategia que sigue la empresa está centrada en temas económicos, ambientales y sociales, donde la junta directiva hace el seguimiento de las actividades y le delega las responsabilidades al presidente y al comité ejecutivo, estos deciden las estrategias que la empresa va a seguir, las cuales deben de contar con la aprobación de la junta directiva; las estrategias deben de pensarse a corto y largo plazo.

Cuentan con una dirección de auditoría interna, que está basada en las normas internacionales, metodología para el monitoreo y control de los riesgos y el cumplimiento de políticas y la normativa interna y externa.

Su sistema de gobierno corporativo, cumplimiento y ética empresarial está orientado en consolidar una cultura de cumplimiento y de fomento de la ética, también en identificar y mitigar los riesgos de fraude, soborno, corrupción y cualquier conducta irregular, promueven el cumplimiento de la normativa interna y externa y genera confianza en sus grupos de

interés. Este sistema está basado en un código de conducta denominado “Así somos en Postobón” que orienta el comportamiento y decisiones de los empleados, para asegurarse de que se cumpla con esto se cuenta con el liderazgo de la Dirección de auditoría, ya que este cumple con lineamientos del COSO.

Así como se menciona anteriormente, la empresa cumple con el primer componente de esta parte, ya que este dice que la empresa debe de hablar de los “mecanismos de evaluación de la eficacia del enfoque de gestión”, es por esto que la empresa contrata organismos externos para realizar auditorías, las cuales están enfocadas que se revise su sistema de gestión, en el año 2021 la empresa tuvo 40 auditorías externas, las cuales eran realizadas por personal externo, ya sea por clientes o por el Invima, teniendo en estas las mejores calificaciones para así dar fe de que sus productos están en perfectas condiciones.

En la sección 6 Gobierno Corporativo, cumplimiento y ética empresarial, se puede observar que la empresa está comprometida con sus grupos de interés puesto que pretende la implementación de un buen gobierno corporativo, indicando así ser un enfoque de gestión que les permitirá la confianza y la transparencia a todos ellos.

Otro punto importante de este componente son los resultados que tuvo la empresa en el año 2021, donde a pesar de los problemas que se tuvieron al conseguir la materia prima por el desabastecimiento que hubo de manera mundial, lograron llevar a los diferentes clientes-canales lo mejor de las marcas y sus productos, es por esto, que a pesar de los problemas que se le presentaron la empresa Postobón creció.

Después de la pandemia volver a las actividades diarias fue complicado, pero con todo lo anterior Postobón pudo salir adelante, dándoles a los clientes los productos con la mejor calidad, teniendo así para el año 2021 un aumento en el resultado de las ventas del 2%, siendo esto algo meritorio teniendo en cuenta que en ese año se cerraron muchas empresas



por la falta de dinero. Para llegar a lo anterior, la empresa puso en práctica varias acciones como mantener pendientes del portafolio de productos, siendo esta la manera con la que ellos se enteraban de las necesidades de los clientes y sus consumidores, así como también la debida presentación de algunos productos para adaptarse a las circunstancias de la pandemia, sumándole además las actividades realizadas por programas como Most Amazing Postobón (MAP), que se fortaleció con programas virtuales para los clientes y trabajadores, mejorando su desarrollo y fortaleciendo su crecimiento, ayudando con los canales electrónicos que ayudan a que los clientes estuvieran informados de todo y pudieran tener más cerca las actualizaciones que realizó la empresa debido a la emergencia sanitaria.

A pesar de todos los problemas anteriormente nombrados la empresa pudo expandirse en el exterior, donde comparado con el año 2020 crecieron en un 43%, llegando así a 27 países con marcas como Hatsu, Manzana y sabores Postobón, Mr. Tea, Hit y Postobón Acqua. La compañía cuenta con productos que requieren de estar en congelación, por tal motivo, la empresa en el año 2021 adquirió cerca de 22.000 activos que fueron catalogados como ecológicos.

La empresa Postobón como se mencionó anteriormente sufrió igual que otras empresas por la pandemia, pero que a pesar de esto implementaron estrategias para seguir adelante sin perjudicar a un nivel alto su productividad, ya que con la escases de materia prima y que con la que se encontraba tenía un costo muy alto, por lo cual, la empresa implemento formas de ser más flexibles, como el hecho de conseguir nuevos productores, el aplicar cambios en los negocios a largo plazo, y acciones de control de gasto, garantizándose así abastecimiento y la continuidad del negocio, teniendo en cuenta que el 76% de los proveedores de la empresa son de carácter nacional lo que hace que su apoyo por apoyo por el crecimiento empresarial del país se fortalezca.

**Tema: Desempeño Económico. Estándar 201-1**

Ilustración 14. Desempeño económico

<b>VALOR ECONÓMICO DIRECTO GENERADO (VEG)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Ingresos	\$3.644.971	\$2.943.261	\$3.758.438
<b>VALOR ECONÓMICO DIRECTO DISTRIBUIDO (VED)</b>			
Costos operativos	\$2.102.257	\$1.985.209	\$2.478.585
Salarios y beneficios sociales para los empleados	\$514.637	\$510.546	\$573.055
Pagos a gobiernos	\$508.519	\$326.705	\$424.799
Inversiones en la comunidad	\$17.137	\$29.134	\$29.801
Otros ingresos operacionales	\$28.182	\$30.737	\$20.748
<b>VALOR ECONÓMICO RETENIDO (VER)</b>			
(VEG-VED)	\$474.239	\$60.930	\$260.450
Ebitda	\$761.122	\$424.532	\$616.767
Crecimiento con respecto al año anterior	<b>8,73%</b>	<b>-44,22%</b>	<b>45,3%</b>

Cifras en millones de pesos

Fuente: (Postobón, 2021)

En la ilustración 10 se observa el crecimiento económico que tuvo la empresa en el año 2021, teniendo una comparación de los últimos tres años en ese momento, que eran 2019, 2020 y 2021, teniendo que en el año 2020 una baja por la presencia de la pandemia, y una recuperación en el año 2021 para los costos operativos, pero en inversiones a la comunidad, los pagos a gobiernos y en los salarios y beneficios de los empleados se muestra un pequeño crecimiento, y con el crecimiento respecto a los años anteriores se creció un poco, solo teniendo un decrecimiento en el año 2020 por el covid-19.

**Tema: Presencia de mercado. Estándar 202-1**

La compañía apoya al país con la creación de empleos, tanto directos como indirectos, e incluso creando empleos rurales, para este estándar la empresa separa los salarios entre hombres y mujeres, además separando esto en las diferentes zonas del país, teniendo como diferencia la cantidad de salario por las zonas, en el Centro y en la Costa las personas ganan

1,31 salario mínimo, ya en las otras zonas que son Antioquia, Occidente y Oriente su salario es de 1,11 salario mínimo; resaltando que no importa si son mujeres o hombres tienen el mismo rango salarial.

***Tema: Prácticas de Adquisición. Estándar 204-1***

Para este estándar se tiene en cuenta que la empresa presentó problemas por la llegada de la pandemia, la escasez de productos de manera global, así como el aumento de los precios de las pocas materias primas que se encontraban, por lo cual, la empresa implementó estrategias para remediar esto, la más importante y que gracias a esta pudieron cumplir con la demanda de los productos, fue encontrar nuevos proveedores a manera nacional, ya que en el pasado Postobón acostumbraba a comprar la mayoría de sus productos a extranjeros y por la llegada del covid-19 la empresa creó esta alternativa. Esto ayudando al país, ya que generaban empleos y a la reactivación de la economía, teniendo para el año 2021 un aumento en el valor de las compras a proveedores locales, pasando de 2.469 millones de pesos en el año 2020 a 3.775 millones de pesos en el año 2021. Estos proveedores siendo elegidos de manera atenta, teniendo en cuenta el código de ética basado en la sostenibilidad, ética, transparencia, derechos humanos, medioambiente, sociedad y en la legislación vigente.

***Tema: Anticorrupción. Estándares 205-2 y 205-3***

La empresa Postobón tiene muy presente el cuidado que debe de haber con el tema de la corrupción, por lo cual, gracias a las medidas que la empresa ha implementado no se han presentado ningún caso de corrupción, estas medidas están basadas en la transparencia, en la ética empresarial, así como también en la autorregulación, en el cuidado de la competencia desleal y en la comunicación y la sensibilización; todo lo anterior, gracias a la capacitación virtual y presencial a 4.310 colaboradores, en asuntos asociados con el sistema de gobierno

corporativo, cumplimiento y ética empresarial, es que se ha podido llegar hasta donde se encuentra.

***Tema: Materiales. Estándares 301-1 y 301-3***

Para el compromiso que tiene la empresa con el planeta, cambio su modelo económico por la economía circular, ya que en la cadena de valor de esta se producen varios residuos, es por esto, que en la economía circular se busca reutilizar la mayor cantidad posible de residuos que quedan después del posconsumo, teniendo un 75% de aprovechamiento, donde su meta es que para el 2024 tener un 50% de reciclaje de los productos que se ponen en el mercado, este aprovechamiento tiene dos escenarios, uno en residuos posindustriales y otro en los residuos posconsumo, demostrando que en ambos casos se producen la misma cantidad de residuos.

***Tema: Energía. Estándares 302-1, 302-3 y 302-4***

La empresa Postobón tiene su gestión energética en base con el consumo de energía por fuentes fijas, con el avance de la herramienta de PepsiCo llamada Recon, con la cual miden y generan eficientes fuentes de energía fijas, teniendo un comité interdisciplinario que se encarga de dar las recomendaciones así como también de crear los proyectos de uso racional de energía, han tenido avances en su proyecto, como el haber implementado en una de sus plantas en específico la de Yumbo conectarla a la Granja Solar Celsia, buscando en un futuro implementar esta medida a sus otras plantas.

Teniendo un rendimiento energético, donde el año 2021 a comparación del año 2019 el rendimiento cerro en 3,59 cajas unitarias x kWhr, presentando una leve mejoría en un ahorro de 26.000 kWhr promedio mensual.

***Tema: Agua. Estándares 303-1 al 303-5.***

En este estándar la empresa se enfoca en el uso racional del recurso hídrico, buscando garantizar el suministro seguro, confiable y costo efectivo del agua, esto de una manera sostenible y adaptación del cambio climático, cuidando así las cuencas que abastecen los centros productores, trabajando en función con el tratamiento de agua cumpliendo los estándares de calidad requeridos, donde todos los años la empresa implementa métodos que permiten un mejoramiento continuo, aumentando así el rendimiento del recurso.

Teniendo varias fuentes de agua, tanto como aguas subterráneas, aguas superficiales y del acueducto municipal, haciendo diariamente procesos de tratamiento de las aguas residuales, ya que los centros de producción se encuentran ubicados en lugares donde se controla la calidad a la hora de verter el agua en las cuencas de descargue, implicando esto el tener un sistema de tratamiento integral.

Su compromiso no solo es con la calidad del agua, y el cuidado de las fuentes, sino que también intentar disminuir la menor cantidad posible de agua en la producción de los productos, teniendo para el año 2024 que solo se gasten 2,1 litros de agua captada por litro de bebida producida, y que en el año 2021 ya llevaban 2,16 litros de agua, estando cerca de su meta, mejorando así en un 43%.

***Tema: Biodiversidad. Estándar 304-3***

El estándar trata al respecto de las actividades que ha realizado la empresa para el medioambiente, donde se explica las 5 iniciativas que ha hecho la empresa en el año 2021, dando una breve descripción del proyecto realizado, que fueron como la conservación de algún predio o fondos para contribuir a la seguridad de diferentes cuencas, teniendo intervenciones de la empresa, las cuales pudieron ser de manera individual o en compañía de otras, como asociaciones o por vía convenios. Con cuencas como la de Riogrande o el Rio

Bogotá, es que se realizaron estas actividades, además de que no solo se buscaba la conservación de las cuencas sino también de los ecosistemas que rodeaban a estas, e incluso teniendo a la fauna que se preveía en esos ambientes.

***Tema: Emisiones. Estándares 305-1 al 305-5***

El cambio climático es un problema que afecta a todas las personas, ya que este es producido por los gases de efecto invernadero que hace que aumente la temperatura de manera gradual, estos gases se producen por bióxido de carbono producido, por lo cual, la empresa Postobón se ha propuesto en ayudar a esta causa en la que el País aceptó por el acuerdo de París en el año 2015 y con los objetivos del desarrollo sostenible, es por esto, que la misma empresa se propuso el disminuir en un 30% las emisiones de gases para el año 2030.

Por lo anterior, la empresa implementó varias acciones para combatir el cambio climático, una de estas fue la implementación de la energía fotovoltaica, que es empezar a trabajar con energía solar, así como ya lo hicieron su planta en Yumbo, otra de las acciones importantes fue el cambio de los vehículos de transporte de productos, al ser estos uno de los que más producen gases, pasaron a vehículos amigables con el ambiente, y una de sus otras acciones es con la reutilización de los productos después de usarlos, ya que al ir estos materiales a rellenos sanitarios provoca también la producción de los gases, es por esto, que con la economía circular se evita esto.

***Tema: Residuos. Estándares 306-1 al 306-5***

Este estándar está enfocado en la manera en que Postobón reutiliza sus residuos y en la cantidad que reutiliza, teniendo un 75% de aprovechamiento entre residuos peligrosos y no peligrosos, teniendo que de cada 100 botellas que ponen en el mercado 95 vuelven a ellos, al igual de los diferentes productos que ponen en el mercado.

*Ilustración 15. Nivel de aprovechamiento de los residuos*

Material	Porcentaje aprovechamiento
Vidrio	73%
Plástico rígido	46%
Cartón	338%
Plástico flexible	43%
Metal ferroso	4%
Metal no ferroso	4%
Papel	65%
<b>Total</b>	<b>72%</b>

Fuente: (Postobón, 2021)

La ilustración 11 muestra el porcentaje de aprovechamiento que han tenido los residuos que la empresa ha puesto en el mercado, donde el cartón es uno de los que más ha vuelto a la empresa para volverlo a utilizar en otros productos.

De igual manera se buscan hacer empaques más amigables con el medioambiente, disminuyendo la cantidad de producto utilizado para la fabricación de estos, o también quitando cosas innecesarias en algunos empaques, disminuyendo así la contaminación.

***Tema: Evaluación ambiental de proveedores. Estándar 308-1***

En este estándar se analiza las acciones que tiene la empresa con sus proveedores, dándoles acompañamiento para que incorporen las buenas prácticas de sostenibilidad, lo que primero hicieron fue la realización de un autodiagnóstico en temas de la sostenibilidad a 64 proveedores de bienes y servicios, creando un plan de acción que cuenta con 6 fases, todas enfocadas en promover las prácticas de sostenibilidad en los proveedores para el año 2022.

## Estándar 401-1 hasta 419-1

### ***Tema: Empleo. Estándar entre 401-1 hasta 401-3***

En este tema se encuentran *las nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal (Estándar 401-1) y los niveles de reincorporación al trabajo tras permiso parental (Estándar 401-2)*, se encuentran en la pág. 71 del informe y muestra la siguiente tabla:

*Ilustración 16. Nuevas contrataciones y rotación del personal*

<b>Nuevas contrataciones y rotación de personal (401-1)</b>			
	2019	2020	2021
Tasa de retiros	22%	24%	21%
Tasa de contratación	36%	24%	22%
Tasa de rotación	29%	23%	21%

Fuente: (Postobón, 2021)

En la tabla anterior se puede observar que en el año hubo igual tasa de contratación y de retiro, pues en este año se contrataron más aprendices y temporales eventuales, ya para el año 2021 esta tasa disminuyó considerablemente frente al año 2019 y 2020, lo anterior indica que lo más importante es que no haya tantos retiros, ya que se podría interpretar que los empleados no disfrutaron su tiempo laboral o la empresa tuvo que recortar su personal.

Y en cuanto a los niveles de reincorporación al trabajo tras el permiso parental, el 99% de los colaboradores se reincorporan después de este permiso.

*Por otra parte, los beneficios para los empleados al tiempo completo que no se dan a los empleados de tiempo parcial o temporales (Estándar 401-2)*, donde durante el año 2021 Postobón entregó \$37.659 millones de auxilios y beneficios a los colaboradores y sus familias, así como se muestra en la siguiente tabla:



*Ilustración 17. Beneficios y auxilios a trabajadores para sus familias*

**Beneficios y auxilios a colaboradores y sus familias**

(401-2)

TIPO DE AUXILIO	VALOR PAGADO	COLABORADORES BENEFICIADOS
Antigüedad	\$622,1	155
Jubilación	\$31,4	19
Matrimonio	\$124,7	163
Educación	\$2.447,4	5.936
Lentes	\$68,7	799
Maternidad	\$70,9	383
Vacaciones	\$7.392,7	7.222
Extralegales	\$11.701,7	9.581
Transporte	\$13.358,9	7.833
Defunción	\$125,2	326
Incapacidad	\$1.504,6	6.386
Diligencia sindical	\$159,4	38
Otros auxilios	\$51	80
<b>TOTAL</b>	<b>\$37.659</b>	

Cifras en millones de pesos.

Fuente: (Postobón, 2021)

En esta tabla se puede identificar todos los beneficios y auxilios que Postobón aportó a sus colaboradores, entre ellos se destacan la educación donde se beneficiaron 5.936 colaboradores, también los beneficios a los que tiene derecho tales como vacaciones, transporte e incapacidad, gracias a esto, los empleados tuvieron mayor acceso a beneficios y auxilios, ya que la organización se preocupa por sus colaboradores.

***Tema: Relaciones Trabajador- Empresa. Estándar 402-1***

Este estándar llamado plazos de aviso mínimo sobre cambios operaciones (Estándar 402-1), allí dice que “la compañía se ciñe por las normas laborales colombianas, cuya regla general es de dos meses para los preavisos en los cambios” (Postobón, 2021).

***Tema: Salud y Seguridad en el Trabajo. Estándar 403-1 hasta la 403-10***

Para este informe el Sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo (Estándar 403-1), la Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes (Estándar 403-2), los servicios de salud en el trabajo (Estándar 403-3), la participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo (Estándar 403-4), el fomento de la salud de los trabajadores (Estándar 403-6), la cobertura del sistema de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo (Estándar 403-8) y las lesiones por accidente laboral (Estándar 403-9), todos estos estándares se encuentran explicados entre las pág. 71 y 72 del informe de sostenibilidad de Postobón 2021, en el cual dice que el 100% de sus colaboradores directos tienen cobertura plena del sistema de seguridad y salud en el trabajo. Además, sus lugares de trabajo están controlados y verificados por auditorías internas, siendo así seguros y saludables. Por otra parte, la promoción de la salud y bienestar, desarrollan en las personas las destrezas psicosociales y hábitos saludables para la vida, para afrontar las situaciones diarias de la empresa. En cuanto a las lesiones por accidente laboral, se destacan los golpes, contusiones y traumas superficiales asociados a los riesgos de tránsito y locomoción.

*Formación de trabajadores sobre salud y seguridad en el trabajo (Estándar 403-5),* según este informe, se tiene un proceso de inducción para los empleados y contratistas nuevos, además cuenta con un plan de formación sobre riesgos específicos tales como tareas en alturas, brigadas de emergencia, entre otros.

Prevención y mitigación de los impactos en la salud y la seguridad de los trabajadores directamente vinculados con las relaciones comerciales (Estándar 403-7), según este informe:

La propuesta de valor y el enfoque de gestión de la organización tiene como propósito: "Promover la Calidad de vida del Equipo Humano y su proyección a la vida

familiar como condición fundamental para generar Bienestar en el Trabajo, fidelización, Productividad y Competitividad" (Postobón, 2021). Para lograrlo la organización ha diseñado dos subprocesos: Entornos de Trabajo Seguros y Saludables y Promoción de la Salud y el Bienestar.

*Dolencias y enfermedades laborales (Estándar 403-10)*, según el informe, en el año 2021 se presentaron ocho casos de dolencias y enfermedades laborales registrables.

***Tema: Formación y Enseñanza. Estándar 404-1 y 404-3***

Media de horas de formación al año por empleado (Estándar 404-1) y porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional (Estándar 404-3), se encuentran descritos en la pág. 75 del informe, allí, dice que se invierten alrededor de \$1.430 millones en el 2021 y se logró una cobertura del 70% del personal directo, representando así una formación para 7.792 colaboradores con un promedio de 28 horas por persona (Postobón, 2021).

Por otra parte, el personal formado para dar cumplimiento a 17 planes de cambio fueron 3.245 personas, esto para asumir y adoptar el pensamiento digital en su trabajo con el fin de cumplir con la transformación digital de la compañía.

***Tema: Diversidad e igualdad de Oportunidades. Estándar 405-1 y 405-2***

Allí se encuentra, la Diversidad de órganos de gobierno y empleados (Estándar 405-1, pág. 71), así como se observa en la siguiente tabla

*Ilustración 18. Diversidad en órganos de Gobierno*

<b>Diversidad en órganos de gobierno (405-1)</b>			
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Empleados en el Comité Ejecutivo	12	11	11
Porcentaje de mujeres en el Comité Ejecutivo	17%	18%	27%
Porcentaje de hombres en el Comité Ejecutivo	83%	82%	73%
Porcentaje de empleados entre 31 y 50 años en el Comité Ejecutivo	50%	45%	36%
Porcentaje de empleados mayores de 50 años en el Comité Ejecutivo	50%	55%	64%

Fuente: (Postobón, 2021)

Se puede observar que durante el año 2020 y 2021 han permanecido los 11 empleados en el Comité Ejecutivo, además ha aumentado el porcentaje de mujeres en el Comité Ejecutivo frente a los dos años anteriores y ha disminuido el porcentaje de hombre en el mismo Comité; por otra parte, se puede observar que de estos empleados el 64% para el año 2021 son mayores de 50 años.

En la parte de la diversidad de empleados, según el informe, muestra la siguiente tabla:

*Ilustración 19. Diversidad de Empleados*

<b>Diversidad en empleados (405-1) (POS-30)</b>			
<b>PARÁMETRO</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Número total de empleados	11.787	10.943	11.131
Porcentaje de mujeres	23%	24%	24%
Porcentaje de hombres	77%	76%	76%
Porcentaje menores de 30 años	39%	34%	33%
Porcentaje entre 31 y 50 años	54%	58%	59%
Porcentaje mayores de 50 años	7%	7%	8%

Fuente: (Postobón, 2021)

De lo anterior, se puede observar que en el año 2021 permaneció el porcentaje de mujeres y hombres frente al año anterior, pero aumento el porcentaje de los empleados entre 31 y 50 años y mayores de 50 años.

En este tema también se encuentra El Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres (Estándar 405-2, pág. 74) y para ello, se muestra la siguiente tabla:

*Ilustración 20. Relación salario base de mujeres frente a hombres distribuido por nivel de cargo*

**Relación salario base de mujeres frente a hombres distribuido por nivel de cargo (405-2)**

	2019	2020	2021
Relación entre salario base para hombres y mujeres en el Comité Ejecutivo	1,23	1,28	1,12
Relación entre salario base para hombres y mujeres de directores, gerentes y coordinadores	1,34	1,21	1,23
Relación entre salario base para hombres y mujeres del personal administrativo	0,97	1,00	1,00
Relación entre salario base para hombres y mujeres del personal de ventas	1,05	1,05	1,03
Relación entre salario base para hombres y mujeres del personal operativo	0,98	1,06	0,87
Relación entre salario base para hombres y mujeres en otros niveles	0,99	0,99	1,05

Fuente: (Postobón, 2021)

Con la tabla anterior se puede concluir que, en el año 2021, disminuyó la relación entre el salario base para hombres y mujeres en el Comité Ejecutivo, en el personal de ventas y en el personal operativo, pero aumentó en los directores, gerentes y coordinadores, y en otros niveles, y donde se mantuvo fue en el personal administrativo.

***Tema: No Discriminación. Estándar 406-1***

En este tema se encuentra los *casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas (Estándar 406-1)*, pero para el año 2021 según este informe no se presentaron casos de este tipo.

***Tema: Libertad de Asociación y Negociación Colectiva. Estándar 407-1***

Para este tema se encuentra las operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo (Estándar 407-1, pág. 39), se desarrolló el programa De la Mano Postobón, donde se brinda acompañamiento en la incorporación de buenas prácticas de sostenibilidad y el primer paso fue la realización de un autodiagnóstico por parte de 64 proveedores de bienes y servicios, en temas relevantes para la sostenibilidad (Postobón, 2021).

***Tema: Trabajo Infantil. Estándar 408-1***

Las Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos del trabajo infantil (Estándar 408-1, pág. 39), allí, todos sus proveedores firman una declaración de no promoción del trabajo infantil.

***Tema: Trabajo forzoso u obligatorio. Estándar 409-1***

Las operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio (Estándar 409-1), según este informe, todos sus proveedores firman una declaración de no promoción del trabajo forzoso.

***Tema: Derechos de los Pueblos Indígenas. Estándar 411-1***

Los casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas (Estándar 411-1), para el año 2021 no se presentaron.

***Tema: Evaluación de Derechos Humanos. Estándar 412-1 y 412-3***

Las operaciones sometidas a revisiones o evaluaciones de impacto sobre los derechos humanos (Estándar 412-1, pág. 28), en el 45% de los centros de trabajo se realizó el ejercicio

piloto para el buen relacionamiento con las comunidades vecinas y en ninguno de esos centros de trabajo se reportó riesgos.

Los Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos (Estándar 412-3, pág. 39), se muestran en la siguiente tabla:

*Ilustración 21. Contratos y licitaciones significativas con cláusulas sobre derechos humanos*

**CONTRATOS Y LICITACIONES SIGNIFICATIVAS CON CLÁUSULAS SOBRE DERECHOS HUMANOS (412-3)**

	2019	2020	2021
Licitaciones	101	121	157
Cláusulas sobre derechos humanos en licitaciones	101	121	157

LA DOTACIÓN DE UNIFORMES PROVIENE DEL CENTRO DE FORMACIÓN INTEGRAL PROVIDENCIA, DONDE SE CAPACITAN MÁS DE **4.000** PERSONAS.

Fuente: (Postobón, 2021)

En la tabla anterior, se observa que para el año 2021 aumentaron las licitaciones y las cláusulas sobre derechos humanos en licitaciones.

***Tema: Comunidades Locales. Estándar 413-1***

Las operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo (Estándar 413-1), según este informe, “se incluye la participación de las comunidades en los programas de economía circular, y en los programas de compromiso con la sociedad como MiBici y MiPupitre Postobón, ¡Boom! Activa tu Vida, Alianza Era, entre otros” (Postobón, 2021).

***Tema: Evaluación social de los proveedores. Estándar 414-1***

Los *Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales (Estándar 414-1, pág. 39)*, “con base en los resultados diseñamos planes de acción para 67 proveedores críticos con el fin de que alcancen estándares y buenas prácticas en sostenibilidad” (Postobón, 2021).

***Tema: Política pública. Estándar 415-1***

La *Contribución a partidos y/o representantes políticos (Estándar 415-1, pág. 67)*, según este informe, para el año 2020 no se hicieron donaciones a partidos, movimientos ni actividades relacionadas con la política.

***Tema: Política pública. Estándar 416-1 y 416-2***

La *evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios (Estándar 416-1, pág. 56)*, allí, hace relación a las reducciones de azúcar en los diferentes productos, de esta forma incentiva a la comunidad a consumir los productos con menor azúcar posible según su necesidad.

*Los casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios (Estándar 416-2)*, según este informe, no se presentaron para el año 2021.

***Tema: Marketing y etiquetado. Estándar 417-1 hasta 417-3***

Los *Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicio (Estándar 417-1, pág. 55)*, se revisa la calidad de la información, los mensajes publicitarios y promocionales, la información en las etiquetas en puntos de ventas, lo anterior se hace con base en los marcos regulatorios y autorregulatorios de orden nacional e internacional, de los cuales se destacan las resoluciones 333 de 2022 y 5109 de 2005.



Los *Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios (Estándar 417-2)* para el año 2021 no se presentaron.

Los *Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing (Estándar 417-3)*, según este informe, recibieron una sanción por las campañas “Hit está hecho de fruta de verdad” y la cuña de 20 segundos de Hit Maracuyá.

***Tema: Privacidad del cliente. Estándar 418-1***

Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente (Estándar 418-1, pág. 27), “durante el 2021 no recibieron reclamaciones relativas a violaciones de la privacidad de las personas, especialmente de los clientes” (Postobón, 2021).

***Tema: Cumplimiento socioeconómico. Estándar 419-1***

Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico (Estándar 419-1), según este informe:

El 19 de noviembre de 2021 el Invima sancionó a la compañía con un monto de 35 SMMLV, por la supuesta vulneración a la normatividad sanitaria en las publicidades de dos referencias de la marca HIT (Hit Maracuyá y Hit Campo), las cuales se emitieron en 2018. Actualmente, la compañía espera definiciones a los recursos de reposición impuestos (Postobón, 2021).

***Tema: Gobierno corporativo, cumplimiento y ético empresarial. Estándares Pos-1 y Pos-38***

El estándar se enfoca en la denuncia que se han hecho sobre los derechos humanos en la línea de transparencia.

*Ilustración 22. Denuncias Recibidas*

	2020	2021
Denuncias generales recibidas	261	<b>251</b>
Denuncias cerradas en el período de vigencia	96	<b>146</b>
Denuncias relacionadas con derechos humanos	0	<b>0</b>

Fuente: (Postobón, 2021)

La ilustración 18 muestran como en el año 2021 la empresa Postobón recibió menos denuncias a comparación del año 2020, y que además en ese año se solucionaron más denuncias de los años anteriores. Por lo cual, la empresa en base a esta grafica se planteó nuevos retos, como el autocontrol siendo clave para con los colaboradores, así como participar en la Ruta de la Integridad Empresarial, que es promovida por la secretaria de Transparencia de la Presidencia de la Republica.

***Tema: Crecimiento rentable y generación de valor. Estándares Pos-4 y Pos-5***

El estándar está enfocado en el crecimiento de valor de la empresa, Postobón creció en el 2021 en base con su Ebitda 192.235 millones de pesos en comparación del año 2020 que su Ebitda estaba en 424.532 millones de pesos. Además, la empresa al aumentar su rendimiento académico, eso provoco aumento en el pago de sus obligaciones tributaria, las cuales a comparación del año 2020 crecieron, por lo cual, al ser grandes contribuyentes sus aportes impactan a nivel local, regional y nacional, donde la empresa espera que el sector público les dé un buen uso a estos impuestos.

**Tema: Compromiso con el bienestar. Estándares Pos-7, Pos-11, Pos-43, Pos-44, Pos-46 y Pos-51.**

El estándar explica el aporte de la empresa en la comunidad, teniendo una variedad de productos que día a día están involucrados con la vida de los colombianos, pasando de gaseosas a jugos, hidratantes, aguas, así entre los otros productos con los que cuenta la empresa, porcentajes a notar es que el 37% de los productos del portafolio son sin azúcar añadida, al igual para ellos es importante informar en los empaques de los productos los daños que pueden producir, así como lo dicta la Ley 2120 del año 2021 en la cual se determina la inclusión de sellos indicativos de los productos que contengan azúcar, sodio y grasas por encima de lo estipulado por la norma.

*Ilustración 24. Productos componentes naturales*

CATEGORÍA	2019	2020	2021
Aguas	87%	87%	88%
Bebidas con frutas	35%	53%	11%
Gaseosas	44%	48%	55%
Nueva generación	56%	38%	73%
Premium	44%	81%	83%
Franquicias	36%	36%	63%
<b>TOTAL</b>	<b>45%</b>	<b>53%</b>	<b>52%</b>

*Ilustración 23. Productos con azúcar*

CATEGORÍA	2019	2020	2021
Aguas	13%	13%	13%
Bebidas con frutas	42%	33%	46%
Gaseosas	56%	59%	59%
Nueva generación	73%	62%	60%
Premium	775%	75%	72%
Franquicias	3%	73%	63%
<b>TOTAL</b>	<b>53%</b>	<b>54%</b>	<b>55%</b>

Fuente: (Postobón, 2021)

Las ilustraciones anteriores muestran la realidad de la empresa, en la ilustración 19 se encuentra los productos de Postobón que tienen menos de cinco gramos de azúcar por 100 ml, el año 2021 se puede ver que son cada vez más la cantidad de productos que tienen menos azúcar, en cambio la ilustración 20 contiene el porcentaje de productos con componentes naturales, donde la categoría Premium es aquella que tiene la mayor cantidad posible de componentes naturales.

De igual manera, el estándar también mide los niveles de sostenibilidad de la materia prima, el origen de estas, el sitio de fabricación o la maquila de estas, incluso el nivel de azúcar de cada producto junto con la tipología de empaques y las estrategias de mercado y publicidad.

***Tema: Cadena de valor y desempeño eficiente. Estándares Pos-9, Pos-25, Pos-26, Pos-36 y Pos-42.***

La empresa Postobón tuvo una eficiencia en la producción del año 2021 en un 74,2%, aumentando solamente 0,2% a comparación de años anteriores, esto por la presencia del paro nacional ocurridos en abril y mayo del año 2021, poniendo a prueba las capacidades organizacionales para poder garantizar con la producción diaria de la empresa, además la empresa pudo soportar el desequilibrio que se presentó por la escasez de los suministros de manera global.

A pesar de lo anterior, la empresa Postobón produjo 21.862 cajas producidas por persona en el año 2021, teniendo un aumento en comparación con el año 2020 que produjo 19.810, esto gracias al gran portafolio que tiene la empresa con los diferentes productos que se adaptan a las necesidades de los consumidores.

Las plantas donde se producen los productos están bajo observación de las diferentes auditorias hechas por organismos externos y por los mismos clientes, garantizando la calidad de los productos, e incluso el Invima verifico el cumplimiento de los centros de trabajo en los protocolos de bioseguridad, por lo cual, el índice de calidad de la planta cerro en 96.6% cumpliendo con el objetivo establecido y cumpliendo con el control de calidad de las operaciones. Por tal motivo, la empresa llego a 27 países, con productos como Hatsu, sabores Postobón y Manzana, Mr, Tea, Hit y Postobón Acqua; incrementando así un 43% en sus ventas en el exterior.

***Tema: Abastecimiento responsable. Estándares Pos-14, Pos-15, Pos-32, Pos-33, Pos-34 y Pos-47.***

El estándar se concentra en las buenas prácticas que deben de tener los proveedores de Postobón, para esto deben de firmar un código de conducta con el que deben de cumplir, en el año 2021 la empresa tuvo 6.512 nuevos proveedores, esto porque por el desabastecimiento que se presentó de manera global la empresa tuvo que empezar a conseguir proveedores nacionales que los ayudaran a cumplir con sus pedidos. También está el proceso de centralización de las compras, esto permite tener un control más eficiente y asertivo, teniendo mayor control en los proveedores, para el año 2021 ya el 96% de las compras se encontraban centralizadas y el 4% se encontraba bajo el manejo de operaciones teniendo contratos de menor cuantía.

Así como se mencionó anteriormente, la empresa busca tener proveedores que cumplan con los estándares, por lo cual, tiene la iniciativa llamada Hit Social, que vincula a agricultores de frutas a la cadena de valor de la empresa, ayudando así a la calidad de vida de los agricultores del país, siendo el 2021 el año donde tuvieron presencia en 9 departamentos, siendo 3.025 las toneladas de fruta que se le compraron a estos, correspondiendo esto a un 7.7% de fruta comprada, y teniendo 1.290 hectáreas vinculadas al programa; además para el año 2021 ya eran 1.801 familias las beneficiadas con este programa.

***Tema: Compromiso con el planeta. Estándares Pos-17, Pos-18, Pos-20, Pos-21 y Pos-54.***

La empresa tiene como objetivo ayudar al medioambiente, uno de sus más grandes cambios está relacionado con la disminución del consumo del agua, que para el año 2024 la empresa tiene como objetivo reducir su consumo a 2,1 litros de agua captada por litro de bebida producida, teniendo en el año 2021 un consumo de 2,16 litros de agua, estando así

cerca de su meta. Así como el agua es importante lo es también los ecosistemas, por esto, la empresa en el año 2021 inicio 5 proyectos en los cuales de manera individual o en compañía, cuidaban las fuentes hídricas, al igual que los ecosistemas que las rodeaban como la fauna que prevalecía en estos.

Así como cuidan el ambiente la empresa también se concentra en la manera en que deben de manejar sus residuos, teniendo así que con el apoyo de diferentes personas la mayoría de los residuos que quedan después del posconsumo vuelvan a las plantas para su reutilización, por esto de 100 botellas de vidrio que pone la empresa en el mercado son 95 las que vuelven a la empresa. El rendimiento energético también juega un papel importante, donde en el año 2021 este rendimiento cerro en 3,59 cajas unitarias x <sup>1</sup>kWhr, representando un ahorro de 26.000 kWhr. El ahorrar energía no solo es importante sino también la disminución del consumo de combustible el cual en el año 2021 disminuyo 0,0035, donde cada día se va disminuyendo más.

***Tema: Compromiso con la gente. Estándares Pos-22, Pos-23, Pos-24, Pos-27, Pos-29 y Pos-30.***

Para la empresa es importante los empleados, ya que es gracias a ellos que la empresa puede avanzar, por tal motivo, se tiene permanencia con los estos, en el año 2021 hay 446 hombres y 22 mujeres las que llevan más de 20 años en la empresa, así como tienen cierta cantidad de personas con tiempo diferente en la empresa, siendo notorio que la empresa contrata más hombres que mujeres y que para el año 2021 el 76% eran hombres y el 24% mujeres, y que solo el 8% de ellos eran personas mayores a los 50 años.

De igual manera es importante el clima organizacional que tiene la empresa, por lo cual, la empresa entiende la importancia de cumplir con los principios declarados por la

---

<sup>1</sup> Kilovatio por hora de consumo

organización internacional de trabajo, llevándolos a cumplir con valores como la dignidad, la diversidad, la equidad, y la inclusión. Es por esto, que la empresa en el año 2021 no presento ninguna huelga, paros o protestas de los trabajadores.

Para el año 2021, 109 mujeres y 387 hombre fueron promovidos en la empresa, pero la empresa no solo se preocupa por promover a sus empleados sino también en brindarles una buena educación, es por esto que se creó Postobón Universidad, que imparte más de 150 cursos en las escuelas de formación de la Universidad de Postobón, siendo así que el 100% de sus fuerzas en ventas se preparen en la universidad. Por último, se consolida SUMMA que es un sistema que permite observar el desempeño y la contribución individual, donde se incorpora 6.000 personas del equipo de operaciones y de la fuerza comercial.

***Tema: Perfil de la organización. Estándar Pos-35***

Como se ha mencionado anteriormente la empresa Postobón piensa mucho en el medio ambiente, por lo cual, para el año 2021 la empresa invirtió \$29.801 millones en programas socioambientales, los cuales se desarrollarán en 26 departamentos.

***Tema: Estrategia y sostenibilidad. Estándares Pos-45, Pos-52, Pos-53 y Pos-56.***

Para la empresa Postobón es importante el apoyo que se le da a las comunidades, conociendo las necesidades que pasan, por lo cual, la empresa concentra sus ayudas en intentar disminuir estas carencias, creando alternativas que están alineadas con el modelo de sostenibilidad de la compañía y que permite desarrollar la gestión social de la organización. Buscando alianzas público-privadas para tener mayor cobertura, para poder cubrir tanto asuntos con la educación como la construcción de oportunidades en los territorios.

## **Conclusión:**

Con el desarrollo de este objetivo se puede concluir que se ha descrito la totalidad del informe de sostenibilidad del 2021 perteneciente a la empresa Postobón S.A., allí se observa que a lo largo de este documento se implementa siempre los estándares GRI, esto brinda confianza y credibilidad para sus grupos de interés, además, se pueden encontrar con gran facilidad porque primero hay una tabla donde consolida cada una de las GRI y allí muestra en que páginas se encuentran exactamente. Además, es un documento comprensible para el lector porque además de mostrar datos cualitativos, también muestra datos cuantitativos a través de gráficas, indicadores, tablas y porcentajes.

Por otro lado, el informe cuenta con las tres dimensiones: económica, social y ambiental, puesto que expresan de manera clara las acciones realizadas durante el año 2021, por ejemplo, fomentan el apoyo a las comunidades a través de diferentes actividades realizadas a las poblaciones más vulnerables de Colombia, asimismo, la compañía implementó medidas para el cuidado del medio ambiente y de esta forma aporta un granito de arena a los ODS de la agenda 2030 creada por la ONU en el año 2015.

## **Desarrollo del Objetivo N°2:**

**Identificación las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad de la empresa Postobón S.A para el año 2021.**

## **Introducción**

La gobernanza es “un modo de dirigir un país o entidad buscando el progreso económico, pero también el desarrollo social y el fortalecimiento de las instituciones. Todo lo anterior, de forma sostenible en el tiempo” (Westreicher, 2020), es decir, es un concepto de gran importancia para esta investigación porque desde la gobernanza se pueden mejorar



aspectos económicos, sociales y ambientales dentro de una empresa para dirigirla hacia un camino sostenible para todos.

Pero, así como existe la gobernanza también está el termino de gobernabilidad, el cual consiste en un conjunto de condiciones que tiene un estado para responder a las necesidades de los ciudadanos, garantizando el orden y la estabilidad de ofrecer servicios públicos que cubran las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Por esto, la gobernabilidad está ligada a la capacidad del gobierno de crear políticas públicas para cubrir las necesidades de los ciudadanos de manera más rápida y eficiente. (Euroinnova International Online Education, S.F.)

En consecuencia, se habla de las prácticas de gobernanza porque son todas aquellas actividades que hace una empresa con el fin de ayudar a la comunidad, pensando en el bien común y un liderazgo público, creando actividades para contribuir con la sostenibilidad no solo de la empresa sino de todo lo que la rodea, Además de que, la gobernanza está relacionada con las empresas del sector privado, teniéndolas en cuenta para mayor efectividad y ayudar a la comunidad, al contrario de la gobernabilidad que solo está enfocada en el sector público y en cómo el gobierno puede solucionar las necesidades presentadas por los ciudadanos.

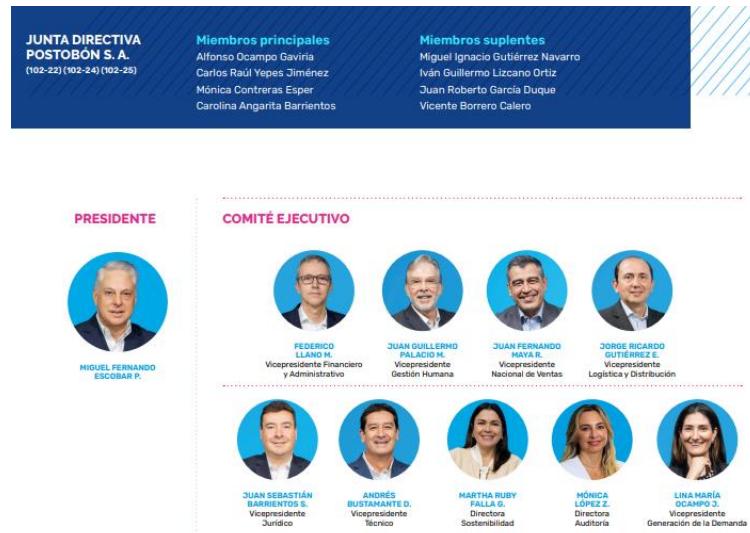
### **Desarrollo:**

Por ende, se toma una empresa en específico, la cual es Postobón S.A.S., para identificar las prácticas de gobernanza plasmadas dentro su informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) para el periodo 2021. En este informe de Postobón se encuentran las siguientes prácticas de gobernanza:

**Estructura de gobierno, pág. 24 (Estándar 102-18)**

En la estructura de gobierno, se puede identificar que la compañía Postobón S.A. cuenta con una buena estructura de gobierno, ya que es jerárquica (como se muestra en la ilustración 1) y cada uno de sus cargos tiene sus objetivos específicos.

*Ilustración 25. Estructura de Gobierno*



Fuente: (Postobón, 2021)

Por ello, el primer nivel en esta compañía es la asamblea general de accionistas, el cual su función es elegir la junta directiva y la revisoría fiscal, además, faculta a la junta directiva y al presidente para la toma de decisiones relevantes con el fin de cumplir con los objetivos de la compañía

En el segundo nivel está la junta directiva, como se puede observar en la ilustración N°1, cuenta con miembros principales y miembros suplentes: en los miembros principales hay cuatro (4) integrantes: Alfonso Ocampo Gaviria, Carlos Raúl Yepes Jiménez, Mónica Contreras Esper y Carolina Angarita Barrientos. Y en los miembros suplentes se encuentran cuatro (4) integrantes: Miguel Ignacio Gutiérrez Navarro, Iván Guillermo Lizcano Ortiz, Juan Roberto García Duque y Vicente Borrero Calero. Donde las funciones de esta junta directiva es orientar y supervisar de manera administrativa en la compañía, además de elegir al

presidente, adoptar la estrategia, vigilar el cumplimiento de las políticas de buen gobierno e implementar el control interno.

En el tercer nivel de la estructura de gobernanza está el presidente, en este cargo solo hay un integrante y para el año 2021 era el señor Miguel Fernando Escobar P. Su función es liderar y orientar a la compañía para el logro de los objetivos, además, recomienda a la Junta Directiva la estrategia y adopción de nuevas políticas.

Y en el cuarto nivel se encuentra el comité ejecutivo, el cual está conformado por nueve (9) integrantes, los cuales son: vicepresidente Financiero y Administrativo (Federico Llano M.), vicepresidente Gestión Humana (Juan Guillermo Palacio M.), vicepresidente Nacional de Ventas (Juan Fernando Maya R.), vicepresidente de Logística y Distribución (Jorge Ricardo Gutiérrez E.), vicepresidente Jurídico (Juan Sebastián Barrientos S.), vicepresidente Técnico (Andrés Bustamante D.), Directora de Sostenibilidad (Martha Ruby Falla G.), Directora de Auditoría (Mónica López Z.) y vicepresidente Generación de la Demanda ( Lina María Ocampo J.). (Postobón, 2021). La función de este comité ejecutivo es dar un seguimiento y poner practica las metas trazadas por los anteriores cargos.

Con lo anterior, se puede identificar que Postobón tiene una buena estructura de gobernanza puesto que los cargos definidos están acordes para la toma de decisiones adecuadamente y prospera para la compañía, pues de ellos depende mucho lo que ocurre en la organización, además, gestionan los riesgos para evitarlos en un futuro.

***Delegación de autoridad, pág. 25, (Estándar 102-19)***

La junta directiva delega al presidente y al comité ejecutivo la responsabilidad de definir la estrategia corporativa y competitiva para que la junta directiva la revise y apruebe, esta estrategia establece objetivos a largo, mediano y corto plazo, los cuales se enfocan en el crecimiento, la rentabilidad y la sostenibilidad. Es decir, estas personas son delegadas para

los temas económicos, ambientales y sociales (Postobón, 2021). Por lo anterior, se puede identificar que existe una práctica de gobernanza en este estándar ya que cumple con el estándar y, por otra parte, la empresa tiene un modelo, funciones y responsabilidades establecidas a estas personas para que contribuyan de manera eficiente con los objetivos de la empresa.

***Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales, pág. 25 (GRI 102-20)***

La Junta Directiva es responsable de hacer seguimiento a la estrategia corporativa de la empresa realizada por el presidente y el Comité Ejecutivo, donde los resultados, el seguimiento y la revisión de la estrategia se hacen de forma periódica, con el fin de llevar un control sobre el desarrollo de esta, identificando que se estén cumpliendo con los objetivos específicos que conllevan a la meta. De esta forma se puede identificar que los altos directivos están al tanto de lo que ocurre en la empresa y también darse cuenta de los riesgos que pueda tener la empresa para la reducción de estos; por ello, allí se evidencia una práctica de gobernanza en la cual el presidente y el comité ejecutivo deben ser transparentes con la información que transmitan a la Junta Directiva para la toma de decisiones dentro de la organización. El seguimiento de esta estrategia puede mostrar puntos positivos, pero también puntos negativos, puesto que se pudo haber trazado una estrategia, pero el proceso para cumplir con esto no se esté cumpliendo, o hay algún proceso que se esté llevando de forma inequívoca o que no esté dando el resultado esperado.

***Consulta a grupos de intereses sobre temas económicos, ambientales y sociales pág. 14 y 21 (GRI 102-21)***

La práctica de gobernanza identificada en este punto es la encuesta que hizo la compañía a 279 personas pertenecientes a sus grupos de interés, donde se les preguntó sobre

la importancia de algunos temas para la organización y la forma en la que consideran que la compañía las está gestionando. De esta forma se determinó temas relevantes que conllevan más esfuerzos para su gestión, otro que son importantes y se debe concentrar la atención metodológica y otros que invitan a la compañía a hacer seguimiento, monitoreo y gestión continua, esto se puede identificar en la siguiente ilustración:

*Ilustración 26. Relevancia de los Asuntos Materiales*



Fuente: (Postobón, 2021)

En esta ilustración se puede identificar la relevancia en la gestión de acuerdo con el grado de importancia, en el cual, el color fucsia debe ser una prioridad para la compañía, el color azul representa lo temas importantes y el gris representa el seguimiento, monitoreo y gestión continua.

En la parte de prioridad hay cuatro aspectos los cuales son: el manejo de residuos, envases y empaques (economía circular), la gestión integral del agua, la ética y transparencia, el cambio climático y la calidad de vida, bienestar, diversidad e inclusión en el trabajo, en estos aspectos es donde la compañía debe tomar decisiones relevantes con estrategias para actuar de manera positiva y significativa frente a estos temas.

En los asuntos importantes conllevan a una mayor atención metodológica, es decir, una mejor planificación sobre los procesos, en estos asuntos se encuentran: el respeto y promoción de los derechos humanos, las buenas prácticas de gobierno corporativo, la atracción, retención y desarrollo del talento y la promoción del desarrollo social.

Por último en los asuntos de seguimiento, monitoreo y gestión continua se encuentra: el cumplimiento legal y regulatorio, la información clara y confiable en el etiquetado, la protección de la biodiversidad, la salud y seguridad en el trabajo, los modelos agrícolas resilientes, las marcas con propósito, las relaciones de valor con los clientes, la promoción de la innovación, la transformación del portafolio, las iniciativas de paz y reconciliación y por último la comunicación y relacionamiento con grupos de interés (Postobón, 2021).

Lo anterior indica que para la compañía es importante conocer y escuchar a los grupos de interés para tomar decisiones pertinentes dentro de la empresa a partir de este, pues de esta manera tienen en cuenta a sus grupos de interés para el desarrollo de sus actividades las cuales pueden afectar a estas personas y si no se tiene una comunicación con ellos, no se podría mejorar ciertos procesos o cambiarlos si es el caso para contribuir con el pilar fundamental de la compañía que es ser sostenible y ellos implica pensar de forma colectiva.

#### ***Composición de máximo órgano de gobierno y de sus comités pág. 24 (GRI 102-22)***

El máximo órgano de gobierno de Postobón S.A. es la Asamblea General de Accionistas, la cual elige a la Junta Directiva y a la revisoría fiscal de la sociedad; además, “faculta a la Junta Directiva y al presidente, por delegación y sujeción a la ley, para la toma de decisiones relevantes a fin de cumplir con los objetivos corporativos y competitivos, así como lo estipulado en los estatutos de la sociedad” (Postobón, 2021). La composición de estos comités se puede observar en la ilustración N° 1 de la presente investigación.

En este apartado, se puede identificar una práctica de gobernanza la cual es que la compañía siempre maneja una estructura jerárquica, donde se van delegando en cada nivel sus responsabilidades y sus objetivos para juntos cumplir con la misión y visión de la empresa.

***Conflictos de interés pág. 24 y 26 (GRI 102-25)***

Postobón S.A. cuenta con un sistema de autogestión de gobierno corporativo, cumplimiento y ética empresarial, en el cual enmarca unos programas y acciones orientados a:

- Consolidar una cultura de cumplimiento y de fomento de la ética, bajo principios y valores corporativos.
- Identificar y mitigar los riesgos de fraude, soborno, corrupción y cualquier conducta irregular en contra de los lineamientos de su código de conducta.
- Promover el cumplimiento de la normatividad interna y externa.
- Generar confianza ante los diferentes grupos de interés.

(Postobón, 2021)

Con lo anterior, se puede identificar que la compañía tiene ciertos conflictos de interés, los cuales se deben gestionar a través de ese sistema, además van muy enfocados a sus grupos de interés ya sea de manera implícita o explícita.

***Conflictos de interés pág. 24 (GRI 102-25)***

La empresa Postobón está muy al pendiente de sus consumidores y clientes, de igual manera también solucionar problemas que se presenten con sus empleados, para esto la empresa cuenta con una estructura que le permite estar al pendiente, empezando con la asamblea general de accionistas, está es el máximo órgano de poder que con el que cuenta

Postobón, determina la elección de la junta directiva y la revisoría fiscal, para la toma de decisiones importantes faculta a la junta y a la presidencia de la sociedad por medio de delegaciones y sujeciones de la ley, para cumplir así con los objetivos corporativos y competitivos, además cumplir con lo estipulado en los estatutos de la sociedad.

Seguidamente esta la Junta Directiva, es un órgano que se encarga de la orientación y supervisión de la administración de la empresa Postobón, conformado en el año 2021 por cuatro miembros, así como se mencionó anteriormente, sus funciones están en la elección del presidente, la adopción de la estrategia y políticas generales, vigilancia al cumplimiento de políticas de buen gobierno, seguimiento a los sistemas de control interno y su implementación.

Se encuentra de igual manera el presidente el cual lidera y orienta a la compañía y a sus distintas unidades de negocio para el logro de los objetivos, le recomienda y propone a la junta directiva la adopción y estrategias de nuevas políticas, cuenta con un equipo directivo el cual lo apoya en el cumplimiento de las metas y los objetivos estratégicos, por lo cual, también a este grupo le define las tareas que deben de cumplir.

También está el comité ejecutivo, este está conformado por el presidente, los vicepresidentes financieros, jurídico, ventas, generación de la demanda, técnico logística y distribución, gestión humana y los directores de sostenibilidad y auditoría. Teniendo como base importante que cada uno de sus miembros es colombiano y que son de diferentes regiones del país.

Por último, se encuentra los oficiales de cumplimiento, que se aseguran de la debida diligencia en asuntos para el gobierno corporativo y el cumplimiento, estos elegidos por la junta directiva a la cual le deben de reportar periódicamente sobre su gestión; son tres oficiales, el primero se encarga de la privacidad para los datos personales, continuamente hay



uno encargado del cumplimiento del sistema de autocontrol, prevención y gestión de riesgos contra el lavado de activos, financiación al terrorismo y financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva y hay un oficial de ética y transparencia empresarial.

***Rol del máximo órgano de gobierno en la definición del propósito, valores y estrategia. Pág. 24 (GRI 102-26)***

Para tener una buena gobernanza es necesario trazar objetivos concretos que ayuden a definir el propósito, los valores y la estrategia que va a seguir la empresa para cumplir esto, por lo cual, existe su máximo órgano de control dentro de la empresa Postobón, la Junta Directiva encargado de orientar y supervisar la administración, el cual en el año 2021 contaba con 4 miembros y sus suplentes, tiene varias funciones además de ayudar a definir el propósito como la vigilancia al cumplimiento de políticas de buen gobierno, también eligen al presidente de la compañía, entre muchas otras.

***Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales pág. 25 (GRI 102-29)***

La empresa Postobón tiene muy en claro que existen diversidad de problemas para cualquiera de sus tres ámbitos (Económico, social y ambiental), por lo cual, para la junta directiva es muy importante incluir estos en su estrategia corporativa, por eso le hacen seguimiento y le delegan la responsabilidad al presidente y al comité ejecutivo para que se encarguen de su ejecución.

Los anteriores nombrados son los responsables de definir la estrategia corporativa y competitiva y sostenerla en la revisión que haga la junta directiva; esta estrategia está hecha para establecer objetivos a largo, mediano y corto plazo en relación con el crecimiento, la rentabilidad y la sostenibilidad, así como también con las capacidades organizacionales para lograr los objetivos.

### ***Efectividad de los procesos de gestión de riesgos pág. 15 (GRI 102-30)***

Para evaluar la efectividad de los procesos de gestión esta la dirección de Auditoría interna, que, con base en las normas internacionales, la metodología para el monitoreo y control de los riesgos y el cumplimiento de políticas y la normatividad interna y externa, se encargan del liderazgo operativo, es decir, desde la implementación, seguimiento a programas de cumplimiento, transparencia, ética empresarial, ciberseguridad, competencia y gestión de datos personales.

### ***Evaluación de temas económicos, sociales y ambientales pág. 12 (GRI 102-31)***

Postobón desde hace mucho tiempo se centró en el compromiso con la sostenibilidad, teniendo presente los retos en los cuales se ven abocados, esta visión de sostenibilidad se asocian con criterios ambientales para tomar las decisiones en función de entender cómo sus actividades pueden afectar al medioambiente y la forma en la que deben gestionarlos, de igual manera, tienen criterios sociales para así identificar el impacto que tienen en las comunidades, las actividades que desempeñan allí con las diferentes perspectivas y los criterios de gobierno y ciudadanía corporativa, con los cuales trabajan para el fortalecimiento de la transparencia, la ética empresarial y las relaciones con los grupos de interés.

### ***Políticas de remuneración pág. 74 (GRI 102-35)***

El objetivo de la empresa Postobón es contar con una equidad interna y que se cumpla con la competitividad en el mercado laboral en su sistema de compensación salarial, creando así una fidelización en su talento, para realizar lo anterior la empresa toma como base el análisis y la valoración de los diferentes cargos para así determinar la asignación salarial que este acorde con la contribución del cargo a los objetivos de la organización, esto además incorpora la revisión de encuestas salariales permitiendo identificar puntos críticos y oportunidades de gestión (Postobón, 2021).

En el año 2021 Postobón avanza con la consolidación del sistema salarial, logrando una mayor equidad interna y competitividad salarial, aumentando en cinco puntos porcentuales dentro de las bandas que se han determinado, por otro lado, mejoraron los sistemas de compensación variables, especialmente en los procesos de manufactura y logística, que tengan métricas que soporten el avance de los procesos, permitiendo así un incremento de la productividad, mayor satisfacción laboral, compromiso y sentido de pertenencia.

### **En conclusión:**

Se identifica que la compañía Postobón cuenta con diferentes prácticas de gobernanza desarrolladas durante el año 2021, las cuales ayudan al desarrollo económico, social y ambiental de la empresa y con ello, se dirige al camino de la sostenibilidad no solo para ellos, sino también para sus grupos de interés.

De igual manera, se enfocan en la prevención de los riesgos y en el bienestar de sus colaboradores, puesto que, para mejorar la compañía en lo económico, social y ambiental, se debe empezar desde el interior de la empresa, siendo eficientes en sus actividades, trazando objetivos claros, concisos y con un tiempo prudente para el desarrollo de estos. Lo anterior, lo han logrado porque su buen gobierno corporativo, les permite designar responsabilidades acordes a cada uno de los cargos que existen dentro de la compañía y dentro de su estructura organizacional.

### **Desarrollo del objetivo N°3:**

## **Disertación acerca de las prácticas de gobernanza dentro del informe de sostenibilidad del Global Reporting Initiative (GRI) de la empresa Postobón para el periodo 2021.**

### **Introducción:**

Inicialmente, se entiende por disertación la forma de exponer o razonar sobre un tema específico conociendo este a profundidad y del cual se espera exponer ante el público.

La gobernabilidad y gobernanza a pesar de que se escuchan similares, en realidad son conceptos diferentes puesto que la gobernabilidad es el “conjunto de factores y condiciones que determinan la capacidad de un Estado para ejercer el poder de manera efectiva y para responder a las demandas sociales” (Euroinnova, s.f.). Es decir, debe evidenciar orden, generar confianza y satisfacer las necesidades de los ciudadanos y tener la capacidad para implementar políticas públicas. Por otro lado, la gobernanza se refiere a la forma en la que se toman las decisiones y se implementan en una sociedad, organización o comunidad. Es un proceso en el que se involucran diversos actores y se consideran múltiples intereses y perspectivas” (Euroinnova, s.f.). Es decir, se involucran los ciudadanos puesto que va enfocado hacia un interés del bien común ya que su objetivo es dar soluciones consensuadas y sostenibles a los diferentes problemas. Con lo anterior, se puede decir que la diferencia entre gobernabilidad y gobernanza es que la gobernabilidad es la capacidad del Estado para gobernar y se enfoca en el resultado, mientras que la gobernanza se enfoca en el proceso de toma de decisiones entre actores ya sean gubernamentales y no gubernamentales.

Por otro lado, las prácticas de gobernanza se distinguen principalmente por ser alianzas entre lo público y lo privado, teniendo como objetivo principal solucionar problemas

sociales y ambientales, por ello, para que estas prácticas sean eficientes depende de un buen gobierno corporativo para que las alianzas sean realizadas de la mejor manera.

### Desarrollo:

En esta investigación se utiliza el programa AtlasTI, la cual es una herramienta creada para el análisis de datos en estudios cualitativos de grandes volúmenes, “además de realizar su contraste y comparación, optimizando los tiempos en la investigación y aprovechando al máximo la información, los elementos de análisis y el trabajo en equipo” (Universidad de Antioquia, s.f.). Por ello, esta herramienta facilita la identificación del objetivo de la organización en el informe que se quiere estudiar junto con el análisis e interpretación de investigaciones cualitativas. Por otro lado, este software es capaz de crear una nube de palabras del documento que se quiere investigar, por lo que, para el informe de sostenibilidad GRI de la empresa Postobón resultó la siguiente nube de palabras: }

*Ilustración 27. Nube de palabras sobre el informe GRI de Postobón para el año 2021.*



Fuente: (ATLAS.ti, 2023)

La anterior ilustración, muestra las palabras que más se repiten en el informe de Postobón, entre más grande es la palabra es porque más veces se repite en el documento, por

lo que, se observa que las que más se repiten son palabras que están relacionadas con el gobierno corporativo y el medio ambiente, un ejemplo sería la palabra “corporativo” la cual es una de las palabras más grandes dentro de esta nube ya que se repite 61 veces, también está la palabra la palabra “social” que se repite 61 veces, por otro lado, la palabra “sostenible” la cual se repite 22 veces y las palabras ambiental y climático 31 y 20 veces respectivamente.

Lo anterior indica que la empresa Postobón en el año 2021 menciona mucho en su informe el gobierno corporativo, lo cual está relacionado con las prácticas de gobernanza tal como se mencionaba anteriormente, pues en últimas son el proceso para la toma de decisiones; además, realizó diferentes acciones en las cuales se vio beneficiada la comunidad, teniendo como fuente principal la ayuda de entidades públicas, como lo serían la cruz roja colombiana, siendo esta una de las prácticas de gobernanza que se identificaron en la empresa Postobón, pues con estas alianzas se disminuyen un poco las desventajas con las que cuenta las comunidades vulnerables. Para estas prácticas de gobernanza se tiene que no todas están enfocadas en la comunidad, para Postobón es importante que sus tres dimensiones estén involucradas con la gobernanza, como lo es la económica, ambiental y social; por esto, la empresa intenta que todos estén relacionados y de manera equilibrada.

Por lo tanto, en Postobón se enfocan mucho en su compromiso con el medio ambiente, donde están comprometidos en colaborar con la agenda 2030 que tiene la ONU junto con sus ODS, intentando disminuir los gases de efecto invernadero, así como también pasar a realizar más prácticas ambientales, pasando sus autos convencionales a eléctricos, o tener plantas que funcionen a base de energía solar.

Así como están comprometidos con el medio ambiente, también esta su compromiso con la sociedad, que por medio de sus alianzas favorecen a las comunidades vulnerables, también con sus proyectos intentan disminuir la brecha que se presenta para las personas, dando ayudas o intentando dar oportunidades de empleo con las diferentes iniciativas con las

que cuenta la compañía, la principal sería Hit Social esta es una alianza con los agricultores para que provean fruta para sus jugos hit y ellos les dan la estabilidad de un trabajo.

Para la parte económica, la empresa Postobón mostró un crecimiento en este año de un 45,3% en comparación al año anterior, revelando que con las actividades que implementaron, sus alianzas con lo público para ayudar a las comunidades aumentaron, así como se manifestó con el ebitda que fue de \$616,767 y que el año 2020 este era de \$424.532, siendo más evidente el crecimiento de Postobón.

Por lo anterior, en el informe de sostenibilidad de la empresa presenta los resultados de las tres dimensiones por igual, así como también plasma las acciones buenas, no tan buenas y los avances obtenidos por cada una de ellas, de esta manera evidencia sus prácticas medio ambientales y sus prácticas de gobernanza.

### **Conclusión:**

En consecuencia, se puede decir que el informe de sostenibilidad de la empresa Postobón se realiza con el fin de informar los sucesos o situaciones presentadas en el año 2021, socializando sus estrategias para no desviarse de su objetivo de ser una empresa sostenible, puesto que así es como debería presentarse los informes GRI, los cuales hasta el momento son voluntarios y esta compañía los realiza cada año con el fin de evidenciar sus acciones y prácticas de gobernanza frente a sus grupos de interés, de esta manera se muestra una empresa que va por el camino de la sostenibilidad, sin embargo, sus intenciones con este informe son las siguientes: por una parte se encuentra el utilitarismo ya que se enfoca en crear informes para quedar bien con sus grupos de interés y debido a su estatus, es una compañía que recibe opiniones de sus acciones y por ello, siente la responsabilidad de informar lo que ocurre en la empresa para que la sigan prefiriendo, pero por otro lado tiene que ver con la legitimidad, ya que son informes voluntarios y aun así Postobón los crea cada

año, pues tiene un compromiso con la sociedad y el medio ambiente porque su objetivo es ser una empresa sostenible; de esta forma la empresa Postobón S.A. cuenta con buenas prácticas de gobierno corporativo que la guían cada día por el objetivo que se quiere lograr, ya que cuenta con una buena estructura organizacional dentro de la empresa, donde cada uno de los miembros cuenta con su cargo y sus responsabilidades definidas, esto le permite a la empresa tener un mayor control de lo que ocurre allí y así tomar mejores decisiones económicas, ambientales y sociales.



## **Conclusión del proyecto de investigación**

Desde el rol como estudiantes en formación y futuros profesionales contadores públicos, se llega a la conclusión sobre este proyecto, donde es de gran importancia que las empresas informen a sus grupos de interés todo el desarrollo de sus objetivos trazados a lo largo de un periodo, pues esto genera credibilidad y confianza a sus proveedores, clientes, aliados, consumidores y demás personas de su alrededor, además, a través de estos informes de sostenibilidad basados en la GRI se da información detallada y precisa de todos los sucesos, también se pueden plasmar indicadores, graficas, cifras y datos cualitativos, con ello, se evidencia las prácticas de gobernanza las cuales van ligadas al buen gobierno corporativo, donde existan cargos y responsabilidades específicas para cada persona y con esto lograr un trabajo en equipo donde todos aporten de manera significativa para la empresa, puesto que así mantendrán un orden, pero también se logra cumplir y trazar nuevos objetivos sostenibles.

## **Recomendaciones**

Como sugerencia, el contador debe conocer estos informes en la empresa donde desempeña su labor, si es que la empresa lo maneja ya que es un informe voluntario y si no lo tiene entonces el contador debe proponer a la compañía el desarrollo de estos informes con información cualitativa y cuantitativa puesto que les permite ir por el camino hacia el cumplimiento de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, pero lo más importante que se encamine a la sostenibilidad no solo de la empresa sino de todo aquello que lo rodea, esto con el fin de que tome conciencia y mejores decisiones en aspectos económicos, sociales y ambientales.

## Bibliografía

- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista . *Cienfuegos* , vol. 14 no.63.
- Aquae Fundacion. (08 de Noviembre de 2020). *Aquae Fundacion*. Obtenido de Cómo afecta al hombre la destrucción del medio ambiente: <https://bit.ly/3c7ASX0>
- ATLAS.ti. (2023). Obtenido de <https://bit.ly/46CWTEF>
- BBVA. (S.F.). *BBVA*. Obtenido de ¿Que es un Joint Venture?: <https://bit.ly/3ZbNzDu>
- Burón B., L. (23 de Octubre de 2020). *UNDRR Oficina de Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres*. Obtenido de La buena gobernanza garantiza el desarrollo sostenible : <https://bit.ly/3BmeCTg>
- CEPAL. (04 de Diciembre de 2020). *Comunidad de Práctica sobre los Informes Nacionales Voluntarios (INV) de los Países de América Latina y*. Obtenido de CEPAL: <https://bit.ly/3eE6gxD>
- Consejo Internacional de Reporting Integrado. (2013). *El marco internacional <IR>*. No Dice: Copyright. Obtenido de <https://bit.ly/3QwXNt>
- Deloitte. (14 de 12 de 2021). *Deloitte*. Obtenido de <https://bit.ly/3RW4NRD>
- DESARROLLO, B. I. (MARZO de 2022). *BANCO INTERAMERICANO INFORME SOSTENIBLE 2021*. Obtenido de <https://bit.ly/3TWKEN2>
- Editorial Etecé. (16 de julio de 2021). *Método analítico*. Obtenido de <https://bit.ly/3zQoNiE>
- Escudero Macluf, J., Delfín Beltrán, L. A., & Gutiérrez González, L. (2008). *El estudio de caso como estrategia de investigación en las ciencias sociales*. Mexico: Universidad de Veracruz.

Euroinnova International Online Education. (S.F.). *EUROINNOVA INTERNATIONAL*

*ONLINE EDUCATION*. Obtenido de Gobernabilidad y Gobernanza:

<https://www.euroinnova.co/blog/latam/gobernabilidad-y-gobernanza>

Euroinnova. (s.f.). *EUROINNOVA*. Obtenido de Entendiendo la diferencia entre

gobernabilidad y gobernanza: las claves para un buen gobierno: [https://lc.cx/\\_w2sbJ](https://lc.cx/_w2sbJ)

Global Reporting Initiative . (2013). *Guía para la elaboración de memorias de*

*sostenibilidad*. Ámsterdam, Países Bajos: Cosorcio G4.

Global Reporting Initiative. (2021). *Marco de sostenibilidad corporativa*. Obtenido de

<https://www.andi.com.co/uploads/GRI-sostenibilidad-2022.pdf>

Global Reporting Initiative. (s.f.). *GRI*. Obtenido de <https://bit.ly/3O8bkGO>

Gomez, Villegas, M., & Quintanilla, D. A. (Junio de 2012). *SCIELO*. Obtenido de Los

informes de responsabilidad social empresarial: su evolución y tendencias en el contexto internacional y colombiano: <https://bit.ly/3Qks8ex>

GRI STANDARS. (2016). *GRI 101: FUNDAMENTOS 2016*.

Guillén de Romero, J., Calle Garcia, J., Gavidia Pacheco, A. M., & Velez Santana , A. G.

(2020). Desarrollo Sostensible: Desde la mirada de preservación del medio ambiente colombiano . *Revista de Ciencias Sociales*, vol XXVI, núm 4 2020.

Guterres, A. (07 de Julio de 2020). *The Sustainable Development Goals Report 2020*.

Obtenido de <https://bit.ly/3O6iN9i>

Icontec. (2008). *Guia tecnica colombiana*. Bogota D.C: Icontec.

ICONTEC. (2019). *Guia Tecnica Colombiana GTC 180*. Obtenido de

<https://bit.ly/3MENLo1>

Icontec. (S.F). *Sello de sostenibilidad Icontec*. Obtenido de

[https://www.icontec.org/eval\\_conformidad/sello-de-sostenibilidad-icontec/](https://www.icontec.org/eval_conformidad/sello-de-sostenibilidad-icontec/)

International Dynamic Advisors. (14 de Junio de 2014). *International Dynamic Advisors*.

Obtenido de <https://bit.ly/3QftKHr>

Madroñero Palacios, S., & Gusmán Hernández, T. (2018). *Desarrollo Sostenible. Aplicación y sus tendencias* . Obtenido de <https://bit.ly/3xS6GaR>

Marroquín, R. (s.f). *Metodología de la investigación*.

Miotto, G. (2017). *Dialnet*. Obtenido de Business schools y legitimidad. Análisis de los informes de responsabilidad social de las business schools a partir de los objetivos de desarrollo sostenible de naciones unidas: <https://bit.ly/3Bm62nq>

Naciones Unidas . (10 de Diciembre de 2020). *Naciones Unidas Objetivos del Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://bit.ly/2N6Qmx0>

Naciones Unidas . (2021). *Naciones Unidas* . Obtenido de <https://bit.ly/3xHm9dn>

Naciones Unidas. (1 de Diciembre de 2014). *Objetivos del desarrollo sostenible*. Obtenido de <https://bit.ly/2M2IUiB>

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago: Copyright.

Naciones Unidas. (04 de Abril de 2020). *Soluciones Inregradas para el Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://bit.ly/2MRCSUF>

Naciones Unidas. (25 de Noviembre de 2020). *Sostenibilidad*. Obtenido de <https://bit.ly/3LR2yvr>

Naciones Unidas. (06 de Abril de 2021). *Naciones Unidas*. Obtenido de <https://bit.ly/39s2ipj>

Naredo, J. M. (S.F). *Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible*. Obtenido de <https://bit.ly/3MLcUxl>

National Geographic. (13 de marzo de 2011). *National Geographic*. Obtenido de ¿Qué es el calentamiento global?: <https://bit.ly/2HJ2ctA>

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. (S.F). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. Obtenido de Ley General Ambiental de Colombia (Ley 99 DE 1993): <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/ley-general-ambiental-de-colombia-ley-99-de-1993#:~:text=La%20Ley%2099%20de%201993,la%20Naci%C3%B3n%2C%20a%20fin%20de>

Postobón. (03 de Mayo de 2016). *Postobón S.A*. Obtenido de <https://bit.ly/3a9RuMW>

Postobón. (05 de Abril de 2016). *Postobón SA*. Obtenido de <https://bit.ly/2OB0FFl>

Postobón. (30 de Julio de 2018). *Postobón*. Obtenido de <https://bit.ly/3GZst3e>.

Postobón. (2021). *Informe De Sotenibilidad 2021*. Bogota: Postobón.

Postobón. (2021). *Postobón*. Obtenido de <https://bit.ly/2WLeQ30>

professorannibal. (7 de Junio de 2022). *professorannibal*. Obtenido de <https://bit.ly/3TXIVYT>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (24 de Noviembre de 2021). *PNUD*. Obtenido de <https://bit.ly/3zwY8qU>

Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). Introducción a la metoología de investigación cualitativa. *Revista psicodidáctica*, 5-39.

Siew, R. (6 de octubre de 2017). *World Economic Forum*. Obtenido de Sostenibilidad. Sabemos que es importante, pero ¿cómo la medimos?: <https://bit.ly/3AZnZab>

Universidad de Antioquia. (s.f.). *Universidad de Antioquia*. Obtenido de Atlas TI, una herramienta para la investigación: <https://bit.ly/3Dkx8vn>

Value Reporting Foundation SASB STANDARDS. (S.F). *Value Reporting Foundation SASB STANDARDS*. Obtenido de <https://bit.ly/3zKJJr9>

Westreicher, G. (21 de junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Gobernanza: <https://bit.ly/3RawxkF>

Zurbriggen, C. (07 de Marzo de 2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina*. Obtenido de Scielo: <https://bit.ly/3fnlqr3>