

1-1-2011

## **Responsabilidad social empresarial: estudio de caso para la empresa Publiter Ltda. con base en la Norma Técnica Colombiana GTC 180**

Julián Andrés Ramírez Delgado  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Eliseo Franco Salcedo  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas)

---

### **Citación recomendada**

Ramírez Delgado, J. A., & Franco Salcedo, E. (2011). Responsabilidad social empresarial: estudio de caso para la empresa Publiter Ltda. con base en la Norma Técnica Colombiana GTC 180. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1006](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1006)

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASO  
PARA LA EMPRESA PUBLITER Ltda. CON BASE EN LA NORMA TÉCNICA  
COLOMBIANA GTC 180

JULIÁN ANDRÉS RAMÍREZ DELGADO  
ELISEO FRANCO SALCEDO

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ  
2011

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASO  
PARA LA EMPRESA PUBLITER Ltda. CON BASE EN LA NORMA TÉCNICA  
COLOMBIANA GTC 180

JULIÁN ANDRÉS RAMÍREZ DELGADO Cód. 11012390  
ELISEO FRANCO SALCEDO Cód. 11992266

Proyecto para optar al título de  
Administrador de Empresas

Directora  
Arianne Illera Correal

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ  
2011

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del jurado

Ciudad y fecha (día, mes año)\_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

*A Dios por todas las bendiciones,  
a nuestras familias y amigos  
por su esfuerzo, amor, apoyo y  
buenos consejos*

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad de La Salle y sus profesores por sus enseñanzas y buena voluntad frente a nuestra formación.

A la profesora ARIANNE ILLERA directora de este proyecto, por sus aportes y su apoyo. Al profesor HUGO LEONARDO PABON por creer en nosotros y su colaboración para poder salir adelante con esto.

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	15
1. TÍTULO	18
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	18
2.1 SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	18
3. PROBLEMA	19
3.1 PLANTEAMIENTO	19
3.2 FORMULACIÓN	22
4. OBJETIVOS	23
4.1 OBJETIVO GENERAL	23
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	23
5. JUSTIFICACIÓN	24
6. MARCO TEÓRICO	26
6.1 MARCO DE REFERENCIA	26
6.1.1 Antecedes de responsabilidad social.	26
6.1.1.1 Desarrollos en el ámbito mundial.	26
6.1.1.2 Desarrollos desde América Latina.	26
6.1.1.3 Desarrollos en Colombia.	27
6.1.2 Responsabilidad Social Empresarial.	29
6.1.3 Principios de responsabilidad social.	33
6.1.4 La ética empresarial.	34
6.1.5 Guía Técnica Colombiana GTC 180.	36
6.1.6 Lineamientos para la implementación y gestión socialmente responsable, según la Norma GTC-180.	52
6.2 MARCO CONCEPTUAL	55
6.3 MARCO INSTITUCIONAL	60
7. DISEÑO METODOLÓGICO	62
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	62

7.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	62
7.2.1 Población.	62
7.2.2 Muestra.	62
7.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	62
7.4 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS	62
7.4.1 Primarias.	62
7.4.2 Secundarias.	62
8. DIAGNÓSTICO	64
8.1 INSTRUMENTO GENÉRICO DE DIAGNÓSTICO	64
8.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO BAJO GTC-180	70
8.2.1 Cumplimiento de leyes	70
8.2.2 Ética & transparencia	75
8.2.3 Desarrollo de capital humano	79
8.2.4 Mitigación de impactos negativos	85
8.2.5 Beneficios a colaboradores	90
8.2.6 Proyección a las familias	95
8.2.7 Proyección a las comunidades	97
8.2.8 Proyección a nivel nacional o regional	102
8.3 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	107
9. PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	109
9.1 ENFOQUÉ ESTRATÉGICO	109
9.2 RESPONSABILIDAD CON LOS CLIENTES	110
9.2.1 Servicio al cliente.	113
9.3 RESPONSABILIDAD CON GENERACIONES FUTURAS	116
9.3.1 Actividades para proteger el medio ambiente.	116
9.4 RESPONSABILIDAD CON TRABAJADORES Y SOCIOS	120
9.4.1 Planes de motivación y capacitación.	120
9.4.2 Seguridad y salud ocupacional.	127
9.5 RESPONSABILIDAD CON EL ESTADO Y OTRAS ENTIDADES EXTERNAS	130
9.6 RESPONSABILIDAD CON LA COMUNIDAD	131



10. CONCLUSIONES	133
11 .RECOMENDACIONES	136
BIBLIOGRAFÍA	137
CIBERGRAFIA	139
ANEXOS	142

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Servicios que presta la empresa Publiter Ltda.....	20
Tabla 2 Inventario de antecedentes de responsabilidad Social .....	65
Tabla 3 Matriz DOFA sobre aspectos de Responsabilidad Social para la empresa Publiter Ltda.....	68
Tabla 4 Cumplimiento de Legislación Laboral .....	70
Tabla 5 cumplimiento de obligaciones fiscales .....	71
Tabla 6 Cumplimiento de los Parámetros Ambientales .....	72
Tabla 7 Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial .....	73
Tabla 8 Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución.....	75
Tabla 9 Existencia y Ejecución de Código de Ética .....	76
Tabla 10 Transparencia en Reportes Formales.....	77
Tabla 11 Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales .....	78
Tabla 12 Programas de Capacitación.....	79
Tabla 13 Inversión en Formación de Colaboradores .....	80
Tabla 14 Políticas de Promoción Interna .....	81
Tabla 15 Sistemas de Evaluación y Retroalimentación .....	82
Tabla 16 Relación de Productividad Compensación.....	83
Tabla 17 Políticas de Seguridad en el Trabajo .....	85
Tabla 18 Manejo de Despidos y Reducciones de Personal .....	86
Tabla 19 Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales.....	87
Tabla 20 Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones .....	88
Tabla 21 Ciclo de Vida del Producto.....	89
Tabla 22 Salarios Relativos .....	90
Tabla 23 Sistema de Seguridad Social y Pensiones.....	91
Tabla 24 Salud y Seguridad Ocupacional.....	92
Tabla 25 Subsidios a Colaboradores .....	93

Tabla 26 Clima Organizacional y Rotación de Personal .....	94
Tabla 27 Beneficios a las Familias.....	95
Tabla 28 Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales .....	97
Tabla 29 Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida.....	98
Tabla 30 Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental .....	99
Tabla 31 Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores .....	101
Tabla 32 Niveles de Inversión.....	102
Tabla 33 Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales.....	103
Tabla 34 Colaboración con Universidades .....	104
Tabla 35 Participación en Organizaciones Sectoriales .....	105
Tabla 36 Comunicación y Promoción de Estándares .....	106
Tabla 37 Actividades Implementadas de BPM.....	110
Tabla 38 Actividades de Servicio al Cliente .....	113
Tabla 39 Aspectos Legales sobre Normatividad Ambiental.....	116
Tabla 40 Decretos y Resoluciones que Reglamentan la Salud Ocupacional en Colombia.....	128
Tabla 41 Objetivos a Nivel General de la Organización.....	130

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Resultado Cumplimiento de Legislación Laboral.....	71
Gráfica 2 Resultado cumplimiento de obligaciones fiscales .....	72
Gráfica 3 Cumplimiento de los Parámetros Ambientales.....	73
Gráfica 4 Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial .....	74
Gráfica 5 Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución .....	75
Gráfica 6 Existencia y Ejecución de Código de Ética.....	76
Gráfica 7 Transparencia en Reportes Formales .....	77
Gráfica 8 Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales.....	78
Gráfica 9 Programas de Capacitación .....	80
Gráfica 10 Inversión en Formación de Colaboradores.....	81
Gráfica 11 Políticas de Promoción Interna.....	82
Gráfica 12 Sistemas de Evaluación y Retroalimentación.....	83
Gráfica 13 Relación de Productividad Compensación .....	84
Gráfica 14 Políticas de Seguridad en el Trabajo.....	85
Gráfica 15 Manejo de Despidos y Reducciones de Personal .....	86
Gráfica 16 Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales .....	87
Gráfica 17 Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones .....	88
Gráfica 18 Ciclo de Vida del Producto .....	89
Gráfica 19 Salarios Relativos.....	90
Gráfica 20 Sistema de Seguridad Social y Pensiones .....	91
Gráfica 21 Salud y Seguridad Ocupacional .....	92
Gráfica 22 Subsidios a Colaboradores .....	93
Gráfica 23 Clima Organizacional y Rotación de Personal .....	94
Gráfica 24 Beneficios a las Familias .....	96
Gráfica 25 Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales .....	98
Gráfica 26 Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida .....	99
Gráfica 27 Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental.....	100

Gráfica 28 Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores.....	101
Gráfica 29 Niveles de Inversión .....	102
Gráfica 30 Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales .....	103
Gráfica 31 Colaboración con Universidades .....	104
Gráfica 32 Participación en Organizaciones Sectoriales .....	105
Gráfica 33 Comunicación y Promoción de Estándares.....	106

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Servicios y productos de la empresa .....	21
Figura 2 Ciclo de gestión en un enfoque socialmente responsable .....	39
Figura 3 Proceso Para Diseñar un Programa de Capacitación .....	127

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Cuestionario IARSE

## **INTRODUCCIÓN**

La globalización es un concepto que ha influido fuertemente en las empresas y en la sociedad en general, para promover cambios en su mayoría positivos que principalmente buscan evolucionar y promover una mejor calidad de vida, mayor actividad comercial, comunicación rápida para acceder a información útil e integrar a la humanidad.

En el caso de las empresas, surgen métodos, teorías y sistemas de gestión que buscan mejorar las actividades, promover la buena imagen empresarial y garantizar calidad de vida y desarrollo para los trabajadores y la sociedad. Dentro de las actividades de Gestión en estos últimos tiempos se destaca la responsabilidad social como un aspecto que influye positivamente con la idea de disminuir el impacto ambiental, la pobreza, la injusticia social, además de mitigar riesgos de fraude y faltas a la ética empresarial.

El tema de Responsabilidad Social ha sido abarcado principalmente por entidades gubernamentales, pero en los tiempos modernos las empresas más grandes o con mayor capacidad económica incluyen este concepto dentro de sus estrategias y su planeación a largo plazo. Poco a poco este concepto es tenido en cuenta por empresas más pequeñas (especialmente Pymes), para ponerse a la vanguardia en modelos de gestión que promuevan su imagen y aseguren el bienestar de sus trabajadores, socios, clientes, proveedores y la comunidad. Por otra parte se garantiza la legalidad en el cumplimiento de las normas estatales y establece parámetros éticos para evitar fraudes y faltas contra el ente económico o la Ley.

Así, empresas como Publiter Ltda, se muestran interesadas en conocer más sobre los aspectos de Responsabilidad Social, y manifiestan interés por incluirlos dentro de la planeación de sus actividades.



Justamente, al evidenciar la falta de conocimiento en el tema, y no tener clara la manera como se pueden iniciar acciones al respecto, surge la oportunidad de hacer un aporte profesional encaminado a contribuir con la implementación de algunas prácticas de Responsabilidad Social para la empresa.

Publiter Ltda es una empresa dedicada a la prestación de servicios para la fabricación de material publicitario, impresión de libros, revistas, publicomerciales, cajas plegadizas, etiquetas, y todo tipo de elementos para el empaque de productos. La empresa opera en Bogotá desde 1990 y se ha consolidado con un importante grupo de clientes que la prefieren por su calidad y atención. Actualmente su gerente y directivas consideran la posibilidad de planear actividades de Responsabilidad Social en sus estrategias de gestión.

De esta manera, el siguiente trabajo se desarrolla en diez capítulos, donde del capítulo uno al seis se amplían aspectos como el problema de investigación, los objetivos, el marco de referencia, la metodología y en general todos los temas que corresponden a la etapa del anteproyecto para ejecutar el trabajo.

En el séptimo capítulo se hace el diagnóstico para la empresa, buscando establecer su situación en cuanto a la Gestión Socialmente Responsable. Tomando como base la Guía Técnica Colombiana GTC 180 proferida por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), se proponen e implementan encuestas con opción de respuesta única y cerrada, la cual es aplicada a los directivos a fin de que con los resultados se determine la situación actual de la empresa en el tema de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) y con base en los resultados se planteen las actividades que inicialmente podrían ser implementadas. En este punto se evidencian carencias en temas como medio ambiente, actividades para el desarrollo de los trabajadores, tareas que garanticen un buen servicio y producto para el cliente, y de manera general conocimiento de la comunidad que rodea la empresa.

En el octavo capítulo se propone un programa de Responsabilidad Social para la empresa que incluye actividades de acuerdo con las necesidades identificadas en el diagnóstico. Capacitación y motivación, Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), actividades de servicio al cliente, legislación ambiental, laboral y de salud ocupacional, son los puntos principales que se tratan en este programa.

Finalmente, en los capítulos nueve y diez, se describen las conclusiones y recomendaciones que se derivan de la experiencia adquirida al desarrollar este trabajo.

## **1. TÍTULO**

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL: ESTUDIO DE CASO  
PARA LA EMPRESA PUBLITER Ltda. CON BASE EN LA NORMA TÉCNICA  
COLOMBIANA GTC 180

## **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Ética y responsabilidad empresarial

### **2.1 SUB-LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Diagnóstico de responsabilidad social

### **3. PROBLEMA**

#### **3.1 PLANTEAMIENTO**

El desempeño empresarial moderno, implica que las empresas adopten dentro de sus sistemas y estrategias de gestión, aquellos aspectos que los mercados exigen para poder evolucionar, mantenerse y proyectarse en economías de alta competencia. Según Reyno (2007), “la Responsabilidad Social Empresarial, aparece en respuesta a los cambios económicos y sociales observados dentro del proceso de globalización, en que se visualiza un nuevo concepto de negocio, que viene a responder a las exigencias que la sociedad y el mercado hacen para la empresa. Este proceso lleva a que se incorpore una serie de reglas en forma voluntaria, bajo las cuales se crea un compromiso con la comunidad y el entorno.” (p-10).

Con base en lo anterior, tanto grandes como medianas y pequeñas empresas, se ven en la necesidad de iniciar actividades alrededor de los temas de Responsabilidad Social. Para esto, lo primero que se considera realizar es evaluar la situación de la empresa en este tema, y con base en sus posibilidades y requerimientos plantear las actividades de Responsabilidad Social más adecuadas. En tal sentido, se destaca que cada país adopta determinadas directrices que facilitan la implementación de una Gestión Socialmente Responsable, en el caso Colombiano, la Guía Técnica Colombiana GTC-180 es propuesta por el ICONTEC con base en normas de talla internacional, es un instrumento de gestión que permite comprender, definir y adaptar los temas de Responsabilidad Social Empresarial, abarcando todos aquellos aspectos que son reconocidos internacionalmente como de mayor relevancia.

Teniendo en cuenta la necesidad que surge en una pequeña empresa del sector de servicios de las artes gráficas, se propone un estudio de caso para la empresa

PUBLITER Ltda, con base en los requisitos propuestos en la Guía Técnica Colombiana GTC – 180.

Actualmente, la mencionada empresa no cuenta con ningún tipo de actividad relacionada con el tema de Responsabilidad Social. Publiter Ltda es una empresa del sector de las artes gráficas fundada desde 1990, se dedica a la impresión de libros, revistas, publicomerciales, cajas plegadizas, etiquetas, y otros relacionados con el tema. Los productos que fabrica la empresa se presentan en la siguiente tabla:

**Tabla 1 Servicios que presta la empresa Publiter Ltda.**

<b>PUBLICOMERCIALES</b>	<b>EMPAQUES</b>	<b>EDITORIAL</b>	<b>FORMAS COMERCIALES</b>
Broshures / Plegables Volantes Afiches Impresión Digital	Cajas Plegadizas Bolsas Etiquetas	Libros Revistas Cartillas Agendas	Formas Continuas Formas Separables Papelería Comercial

Fuente: Los autores con datos de la empresa

Figura 1 Servicios y productos de la empresa



Fuente: Página web de la empresa: <http://www.publiter.com.co/inicio.html>

Teniendo en cuenta que en sus años de funcionamiento (fundada desde 1990), la empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado, además de mantener una importante cifra de ventas (superiores a los 2 mil millones de pesos en el año 2009), la Gerencia de la empresa, empieza a considerar la necesidad de introducir actividades para una Gestión Socialmente Responsable, pero carece de los conocimientos y directrices para hacerlo. Así, surge la oportunidad de hacer este aporte a la empresa objeto de estudio, constituyéndose además en un reto profesional que permite integrar conceptos característicos de la administración actual, como es el tema de Responsabilidad Social Empresarial.

Desde la perspectiva de que la empresa debe aportar al desarrollo del Talento Humano y social mediante el establecimiento de objetivos basados en la ética y la responsabilidad, la propuesta en este estudio de caso implica la evaluación de la empresa objeto de estudio y la aplicación de las directrices de la Norma GTC 180 de Responsabilidad Social planteada por el ICONTEC, que le sean pertinentes. Esta Norma es considerada como la herramienta adecuada para iniciar labores alrededor de este tema. Adicionalmente, iniciar actividades de RSE, genera pautas de competitividad, posibilidades de crecimiento y credibilidad para la empresa.

La propuesta de trabajo se fundamenta en la importancia de implementar un programa Corporativo de Responsabilidad Social como fuente de integración de las personas que se relacionan directa o indirectamente con la empresa y será puesta a consideración de la gerencia de la empresa para su implementación.

### **3.2 FORMULACIÓN**

¿Cuáles son las directrices de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), adecuadas para la empresa PUBLITER Ltda, con base en la aplicación de Norma Técnica Colombiana GTC – 180, tomando como base la situación actual de la empresa?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer directrices de Responsabilidad Social Empresarial para la empresa PUBLITER Ltda, tomando como fundamento una evaluación hecha con base en los aspectos propuestos en la Norma Técnica Colombiana GTC 180.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Establecer la situación de la empresa frente al tema de RSE (Responsabilidad Social Empresarial), a través del análisis de información obtenida mediante la aplicación de una encuesta y la observación directa, tomando como referencia los aspectos que solicita la Norma Técnica Colombiana GTC – 180. Con los resultados se presenta una matriz DOFA como base para justificar la implementación de actividades alrededor del tema.

Proponer el enfoque estratégico teniendo en cuenta las actividades de Responsabilidad Social para que se cuente con la pauta requerida como base para la implementación y seguimiento de dichas actividades.

Diseñar un programa de Responsabilidad Social Empresarial fundamentado en los resultados del diagnóstico, y planteando las actividades necesarias para los distintos grupos de interés.



## 5. JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta que la “Responsabilidad Social ha pasado a ser una exigencia de la sociedad contemporánea y de la economía global, además de un factor cada vez más importante en las decisiones sobre inversión, producción y comercialización” (GUÍA TÉCNICA COLOMBIANA, GTC 180, Responsabilidad Social, Bogotá, ICONTEC, 2008, p-1), además de el interés de la Gerencia de la empresa Publiter Ltda. Por adaptarse a estas nuevas tendencias, se evidenció la necesidad de hacer un aporte en el tema, buscando vincular los intereses de la empresa con el bienestar de la comunidad en general.

De acuerdo con lo anterior, a nivel teórico se pretende adaptar directrices de Gestión Socialmente Responsable con base en la Guía Técnica Colombiana GTC 180, la cual “proporciona un enfoque de gestión socialmente responsable en las organizaciones y comparte principios comunes con otros sistemas e instrumentos de gestión”(GUÍA TÉCNICA COLOMBIANA, GTC 180, Responsabilidad Social, Bogotá, ICONTEC, 2008, p-1), además de otros conceptos sobre Responsabilidad Social que puedan ser útiles y adaptables a la empresa.

A nivel metodológico, se aborda la aplicación de una encuesta con opción de respuestas de tipo cerrado, con la cual se recolecta la información necesaria para conocer la situación de la empresa sobre el tema de Responsabilidad Social y sus necesidades. Este instrumento se aplica a los 6 directivos de la empresa, y los resultados obtenidos son usados como fuente para el planteamiento de las estrategias que se consideran necesarias.

Respecto a lo práctico, el desarrollo del trabajo busca proporcionar una guía para la propuesta y diseño de actividades que promuevan el mejoramiento de la calidad, el bienestar y el entorno de los grupos de interés (empleados, comunidad, clientes,

proveedores y Estado) relacionados con la empresa Publiter Ltda. Igualmente, se espera que al promover una mejor imagen gracias a la Gestión Socialmente Responsable, se gane posicionamiento y redunde en mayores ganancias de ser posible.

La propuesta como tal de este trabajo, será de gran utilidad para la empresa objeto de estudio, además de servir como guía para la elaboración de planes de RSE en otras empresas con similares características.

## **6. MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se exponen los aspectos teóricos relacionados con el tema de este proyecto. En este caso, el tema de responsabilidad social.

### **6.1 MARCO DE REFERENCIA**

**6.1.1 Antecedes de responsabilidad social.** Con criterio eminentemente pedagógico, se enumeran a continuación los más relevantes antecedentes de la historia reciente, tanto en el ámbito mundial, como latinoamericano y nacional.

**6.1.1.1 Desarrollos en el ámbito mundial.** De acuerdo con la norma GTC 180, entre muchos otros, cabe destacar:

“La corriente de los derechos del consumidor;

La doctrina de los derechos humanos;

La tendencia ambiental y de protección al trabajador en el lugar de trabajo, con sus estándares de adopción voluntaria (OHSAS 18001 e ISO 14001), y sus cuerpos legislativos y regulatorios asociados;

El desarrollo del concepto de desarrollo humano, propiciado por la ONU, en contraposición con el concepto de seguridad nacional;

El desarrollo de la teoría y la legislación sobre gobierno corporativo, iniciados por el Banco Mundial y Transparencia Internacional;

La acelerada transición de un mundo centrado en estados nacionales y bloques de naciones, a un mundo centrado en organizaciones y grupos de organizaciones, y

La evolución de un concepto de desarrollo como creación de riqueza a un concepto ampliado de desarrollo sostenible.

**6.1.1.2 Desarrollos desde América Latina.** En América Latina ha existido una larga historia de acciones filantrópicas. En la década de los años 80 se fomentó la

constitución de centros de promoción de la Responsabilidad Social con recursos nacionales y aportes de cooperación internacional tales como el Instituto Ethos, Acción Empresarial, el Instituto Argentino de Responsabilidad Social, el Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial, entre otros.

**6.1.1.3 Desarrollos en Colombia.** Se han dado desarrollos que recogen la primera época de la filantropía. En este sentido, las organizaciones colombianas han tenido una larga historia de acciones en beneficio de los trabajadores y las comunidades menos favorecidas, como son la creación de viviendas populares, centros de salud y educativos, así como la creación del sistema de subsidio familiar.

Desde hace cerca de cincuenta años, estas iniciativas culminaron con la creación de diversas fundaciones con claras funciones sociales y ambientales.

En la década de los años 70, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI) construyó y propuso un modelo de Balance Social, que se adaptó de otras experiencias.

En la década de los años 80 y comienzos de la década de los 90, surgieron múltiples iniciativas académicas y sociales sobre la responsabilidad social de las organizaciones, que llevaron a la creación de la Red Iberoamericana de Ética de las empresas y las organizaciones y, más recientemente, a la participación activa en la iniciativa de la Red Interamericana de Responsabilidad Social Empresarial.

Con base en datos de la publicación Portafolio, se definen algunos aspectos de RSE que serán tenidos en cuenta para el desarrollo de este trabajo. Igualmente, en la medida que se desarrolle todo el proyecto, se complementará este marco teórico:

“Según el Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRE, 2008), las compañías que más han aportado a este hecho son las del Estado, 20%; de servicios públicos, 12%, y de papel y cartón, 11%. Estas empresas generan empleo,

promueven la educación, apoyan a las poblaciones vulnerables, protegen el medio ambiente y siembran el bienestar de la comunidad.

Las agendas empresariales y los Departamentos de Gestión Social o de comunicaciones analizan, en primer lugar, su objeto comercial o el servicio que prestan, para decidir si a partir de ello, pueden generar programas o planes sociales que les sirvan como 'caballito de Batalla' de su función de responsabilidad con la comunidad.

Igualmente, se desprenden otras consideraciones que pueden enfocar acciones hacia ámbitos de índole educativa, de fomento y prevención en salud, nutrición, buenas prácticas, medio ambiente, cultura, recreación, empresa y crecimiento profesional y tecnológico.

Así las cosas, se pueden contemplar una serie de categorías en materia de Responsabilidad Social Empresarial, las cuales responden a lineamientos claros en tres vertientes primordiales: la humana, de formación y desarrollo y la de conservación del medio ambiente.

En la primera podríamos hablar de las áreas de educación, tecnología y promoción social y en salud. En la segunda se encuentran los programas dirigidos al crecimiento empresarial, industrial y a la creación de recursos a partir de apoyo económico para generar nuevas empresas.

En el tema de medio ambiente, se ubican todos los programas al interior y exterior de las empresas que promulgan por procesos limpios, el cuidado de los recursos naturales y el hábitat que rodea a sus respectivas comunidades de impacto.

Es tan importante este tema, que las empresas destinan altos rubros de sus ganancias para implementar, adelantar y hacer seguimiento a los programas que

ponen al servicio de la sociedad y a los cuales, hacen un estricto registro cualitativo y cuantitativo.

Colombia tiene una guía para ejercer la RSE. Para las empresas que ven en sus programas de responsabilidad social una ventaja competitiva, el ICONTEC ha ratificado la Guía Técnica Colombiana (GTC180) de Responsabilidad Social.

El documento proporciona los lineamientos que deben seguir ordenadamente, las empresas que quieren enfocar una Gestión Socialmente Responsable. Para la creación de este manual de prácticas y teorías se unieron la experiencia y el conocimiento de un gran número de personas versadas en el tema, pertenecientes a 50 organizaciones de todos los sectores, además de algunos entes académicos.” (Recuperado el 15 de octubre de 2010 en: [http://www.portafolio.com.co/rsocial\\_portafolio/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-4481749.HTML](http://www.portafolio.com.co/rsocial_portafolio/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4481749.HTML))

**6.1.2 Responsabilidad Social Empresarial.** Existen diversas definiciones de la RSE. Todas ellas tienen como eje central la tesis de vinculación entre los objetivos empresariales y las responsabilidades que surgen como consecuencia de las acciones encaminadas a la consecución de esos objetivos empresariales. El Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial la define de la siguiente manera:

La Responsabilidad Social Empresarial es la capacidad de respuesta que tiene una empresa o una entidad, frente a los efectos o implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos de interés (stakeholders). De esta forma, las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realizan se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, así como también al cuidado y preservación del entorno.

Para organismos multilaterales como la ONU, “de acuerdo a su programa denominado: Objetivos y Metas del Tercer Milenio”, la RSE es una obligación de cualquier empresa, independiente de su tamaño y sector de responder a sus realidades locales, regionales y nacionales” (GUTIÉRREZ, 2006, p.2).

La interpretación que uno haga de la RSE obedece al concepto que surge de la interlocución entre los gobiernos, el sector privado y la sociedad civil, arrojando como resultado diferentes implicaciones, según la visión de las distintas partes, en cuanto a la legitimidad, las obligaciones y el impacto de los estándares de RSE.

En la actualidad, el alcance de la RSE tiene pocas limitaciones. El debate entre el sector privado, la sociedad civil y los gobiernos se centra en unos pocos temas clave.

A menudo la RSE se relaciona con: (BANCO MUNDIAL, 2005)

- Protección ambiental: Se centra en encontrar soluciones sostenibles para el uso de recursos naturales con el objetivo de reducir el impacto ambiental de la compañía.
- Seguridad laboral: Incluye la libertad de asociación y el reconocimiento real del derecho a la negociación del convenio colectivo; la eliminación de todas las formas de trabajo forzado y obligatorio; la abolición real del trabajo infantil y la eliminación de la discriminación con respecto a empleo y ocupación.
- Derechos humanos: Se busca desarrollar lugares de trabajo libres de discriminación, en donde puedan prosperar la creatividad y el aprendizaje, con códigos de conducta profesional decentes y en donde pueda lograrse un balance adecuado entre el trabajo y otros aspectos de nuestras vidas.

- Participación comunitaria: Incluye: asociación comunitaria, suministro de mano de obra, participación comunitaria global, filantropía, donaciones de productos y servicios, voluntariado, etc.
- Estándares de negocio: Los estándares de negocios abarcan una amplia gama de actividades corporativas tales como la ética, rendimientos financieros, protección ambiental, derechos humanos y estándares laborales.

El incremento del comercio internacional, la globalización y las comunicaciones instantáneas han dado como resultado una creciente presión por parte de varios grupos en busca de la creación de estándares globales de conducta empresarial.

- Mercado: (incluyendo distribución, mercadeo ético, fijación de precios, facturación, privacidad del consumidor, divulgación de producto, calidad y seguridad del producto, etc.)

En un sentido más amplio, la RSE también incluye:

- Desarrollo empresarial y económico Este amplio concepto incluye: competitividad, espíritu empresarial, desarrollo económico de la comunidad, micro finanzas dentro de las economías emergentes, etc.
- Protección de la salud: Al lugar de trabajo ahora se le reconoce como escenario importante para la promoción de la salud y existe un creciente interés en el rol más amplio que pueden tener la empresa como socio en el desarrollo sanitario.
- Educación y desarrollo del liderazgo: Debido a que la educación es uno de los elementos claves del desarrollo sostenible y del progreso, las empresas, trabajando en conjunto con el sector público y la sociedad civil, pueden hacer un aporte importante al logro de una educación de calidad accesible para todos.



- Ayuda en casos de desastres humanos: Debido a que las consecuencias de los mayores desastres sobre la sociedad son cada vez más costosas y complejas, el reto principal es ir más allá de una "respuesta proactiva" y centrarse en la prevención en donde el marco de la RSE puede ayudar a los jugadores claves a utilizar un enfoque más orientado hacia el desarrollo.

Al conocer el concepto de la RSE y sus componentes, se brinda una amplia posibilidad para las empresas de crecer, no sólo a nivel de excedentes como se acostumbra relacionar el término, sino en un sentido integral, teniendo en cuenta a todo su universo relacional (stakeholders).

Así pues, la implementación de planes de gestión de RSE se constituye en un reto a corto plazo y en una obligación a mediano plazo, ya que al estar inmersos en una economía globalizada se debe cumplir las funciones de empresa de forma responsable con su entorno.

Esta reflexión cada día recibe más adeptos, entre ellos los más importantes para las empresas son los consumidores. De tal forma que para sobrevivir como PYME u otro tipo y/o tamaño de empresa a futuro, será necesario incluir en su gestión de la empresa la RSE, siendo su implementación un componente crucial para aumentar constantemente la competitividad.

Según Fernández (2000), "la idea principal de la RSE consiste en que las empresas tienen obligación de trabajar para conseguir una mejora del bienestar social. Esta obligación puede ser reconocida y asumida voluntariamente por la empresa o puede ser impuesta coercitivamente por parte de las autoridades públicas fundamentalmente a través de su capacidad de autoridad legislativas" (p-3).

De acuerdo con este planteamiento, el cumplimiento de la legislación vigente podría considerarse como un acto de Responsabilidad Social. Sin embargo, muchas veces este componente de la responsabilidad de la empresa, al igual que sucediera con el económico, suele considerarse al margen de la Responsabilidad Social.

En definitiva, el concepto de RSE predominante en la actualidad hace referencia a la asunción de la obligación de llevar el comportamiento corporativo a un nivel superior en el que sea congruente con las normas, valores y expectativas sociales existentes y no sólo con los criterios económicos y legales (CCRE, 2003).

**6.1.3 Principios de responsabilidad social.** Una gestión socialmente responsable de las organizaciones debería estar enmarcada dentro de los siguientes principios éticos:

- 1) El respeto a la dignidad de la persona: que es inherente a la naturaleza y al destino trascendente del ser humano y que le otorga derechos fundamentales irrenunciables e inalienables, de carácter personal, familiar, sociocultural y ambiental, que las organizaciones deben reconocer y promover.
- 2) La responsabilidad legal: las actuaciones de las organizaciones no sólo deberían estar enmarcadas dentro de la Constitución y las leyes, sino que se deberían guiar por la búsqueda sistemática y proactiva de las normas aplicables y su traducción en prácticas organizacionales, en forma acorde con el espíritu de las mismas.
- 3) La autorregulación ética: la gestión socialmente responsable implica una integración coherente de la misión y la visión, con el marco ético (valores y principios) que ha construido la organización.
- 4) La participación: los líderes han de promover que todas las partes interesadas (*stakeholders*) se involucren en la gestión socialmente responsable, para que cada parte interesada (*stakeholder*) se tenga en cuenta y sus capacidades se actúen en función de los fines comunes de la organización y de la sociedad.

- 5) La solidaridad: entendida como la determinación firme y perseverante de trabajar por el beneficio mutuo, de modo tal que las organizaciones y sus partes interesadas (*stakeholder*) puedan alcanzar unidas aquello que aisladas se les dificulta lograr, y unidas puedan aumentar su capacidad de crear valor para beneficio compartido.
- 6) El desarrollo humano integral: como compromiso por perseverar el patrimonio ambiental, cultural y social para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las inequidades sociales, lo que implica que la organización integre en su estrategia los impactos económicos, sociales y ambientales de su operación. (COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008)

**6.1.4 La ética empresarial.** La ética empresarial es un término conocido y promovido desde hace muchos años, más aún ante los distintos escándalos por corrupción de grandes empresas como Enron y Parmalat hace algunos años.

La ética empresarial es definida por Adela Cortina como “el descubrimiento y la aplicación de los valores y normas compartidos por una sociedad pluralista al ámbito peculiar de la empresa, lo cual requiere entenderla según un modelo comunitario, pero siempre empapado de postconvencionalismo” (Cortina, p-34, 1996). Así, la ética empresarial implica un compromiso de la empresa con sus trabajadores y a la vez un compromiso de los trabajadores con la empresa, procurando integrar los valores de cada cual en el desarrollo de las actividades y su desempeño frente a la sociedad.

La ética es “un tipo de saber de los que pretende orientar la acción humana en un sentido racional; es decir, pretende que obremos racionalmente. A diferencia de los saberes preferentemente teóricos, contemplativos, a los que no importa en un principio orientar la acción, la ética es esencialmente un saber para actuar de un

modo racional. Para actuar racionalmente en el conjunto de la vida, consiguiendo de ella lo más posible, para lo cual es preciso saber ordenar las metas de nuestra vida inteligente” (Cortina, p-34, 1996).

Pero la ética empresarial se constituye en un desafío para las empresas, pues de los individuos que la dirigen parten los esfuerzos para promover e instaurar una ética que garantice el cumplimiento de los valores y principios empresariales que son la base de la misión y la visión corporativas.

Así, la responsabilidad social empresarial cobra importancia a partir de la ética. Es decir, la RSE surge, depende o se relaciona directamente con la ética empresarial, pues la “responsabilidad social es la obligación que tiene una empresa de optimizar su impacto positivo y minimizar su efecto negativo en la sociedad” (Cortina, Ensayo: Ética Empresarial y Responsabilidad Social En Las Organizaciones. Recuperado el 1 de agosto de 2010 en: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Etica-Empresarial-Y-Responsabilidad-Social-En/229237.html>) y para lograr mitigar este impacto se debe contar con valores éticos que se proyecten y faciliten cualquier gestión encaminada a lograr objetivos de RSE.

De la misma manera, la catedrática Adela Cortina cuestiona el hecho de que las empresas tengan realmente una profunda convicción por la RSE, pues la orientación que se le está dando a este fenómeno es a nivel de marketing, y por tanto no obedece a una cuestión ética real de las empresas con la sociedad. No obstante, sea cual sea el motivo por el cual las empresas están asumiendo responsabilidades con la sociedad y el medio ambiente, lo cierto es que genera un impacto positivo y hoy en día se asumen compromisos con la sociedad y su entorno a fin de garantizar un desarrollo armónico, equilibrado y justo.

La misma autora expone “si funciona la ética y la confianza en una empresa también funciona su cuenta de resultados, las empresas han descubierto que la confianza es

rentable" (CORTINA, artículo: Adela Cortina destaca el valor de la ética en los negocios recuperado el 3 de agosto de 2010 en: <http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/noticia.asp?pkid=391951>), pero la confianza se construye a partir de un actuar ético y responsable con la sociedad, inspirar confianza es un proceso de largo plazo y “debe ser considerado el activo numero uno de las empresas y los países” (CORTINA, artículo: Adela Cortina destaca el valor de la ética en los negocios recuperado el 3 de agosto de 2010 en: <http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/noticia.asp?pkid=391951>), por tanto los esfuerzos empresariales en torno a la RSE no son en vano, por el contrario fomentan la lealtad de los clientes a partir de la confianza, aspecto que garantiza la permanencia de la empresa en el largo plazo.

**6.1.5 Guía Técnica Colombiana GTC 180.** El documento base para el desarrollo de este proyecto, es la Guía Técnica Colombiana GTC 180, de la cual se destaca lo siguiente:

■ **Principios de Responsabilidad Social.** Una gestión socialmente responsable de las organizaciones debería estar enmarcada dentro de los siguientes principios éticos:

1. El respeto a la dignidad de la persona: Que es inherente a la naturaleza y al destino trascendente del ser humano y que le otorga derechos fundamentales irrenunciables e inalienables, de carácter personal, familiar, sociocultural y ambiental, que las organizaciones deben reconocer y promover.
2. La Responsabilidad Legal: Las actuaciones de las organizaciones no sólo deberían estar enmarcadas dentro de la Constitución y las Leyes, sino que se deberían guiar por la búsqueda sistemática y proactiva de las normas aplicables y su traducción en prácticas organizacionales, en forma acorde con el espíritu de las mismas.

3. La Autorregulación Ética: La gestión socialmente responsable implica una integración coherente de la misión y la visión, con el marco ético (valores y principios) que ha construido la organización.
4. La participación: Los líderes han de promover que todas las partes interesadas (*stakeholders*) se involucren en la gestión socialmente responsable, para que cada parte interesada (*stakeholder*) se tenga en cuenta y sus capacidades actúen en función de los fines comunes de la organización y de la sociedad.
5. La Solidaridad: Entendida como la determinación firme y perseverante de trabajar por el beneficio mutuo, de modo tal que las organizaciones y sus partes interesadas (*stakeholders*) puedan alcanzar unidas aquello que aisladas se les dificulta lograr, y unidas puedan aumentar su capacidad de crear valor para beneficio compartido.
6. El desarrollo humano integral: Como compromiso por perseverar el patrimonio ambiental, cultural y social para las futuras generaciones, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las inequidades sociales, lo que implica que la organización integre en su estrategia los impactos económicos, sociales y ambientales de su operación.

■ **Implicaciones en las organizaciones.** Las organizaciones socialmente responsables generan desarrollo y sostenibilidad en las dimensiones económica, social y ambiental. Para ello se deberían asumir las implicaciones que conlleva un enfoque de gestión socialmente responsable:

- a) Convicción, como manifestación de la voluntariedad de asumir decisiones y acciones frente a las necesidades, intereses, satisfacciones y expectativas de todas las partes interesadas (*stakeholders*);
- b) Compromiso y responsabilidad con las consecuencias e impactos de sus acciones y decisiones.

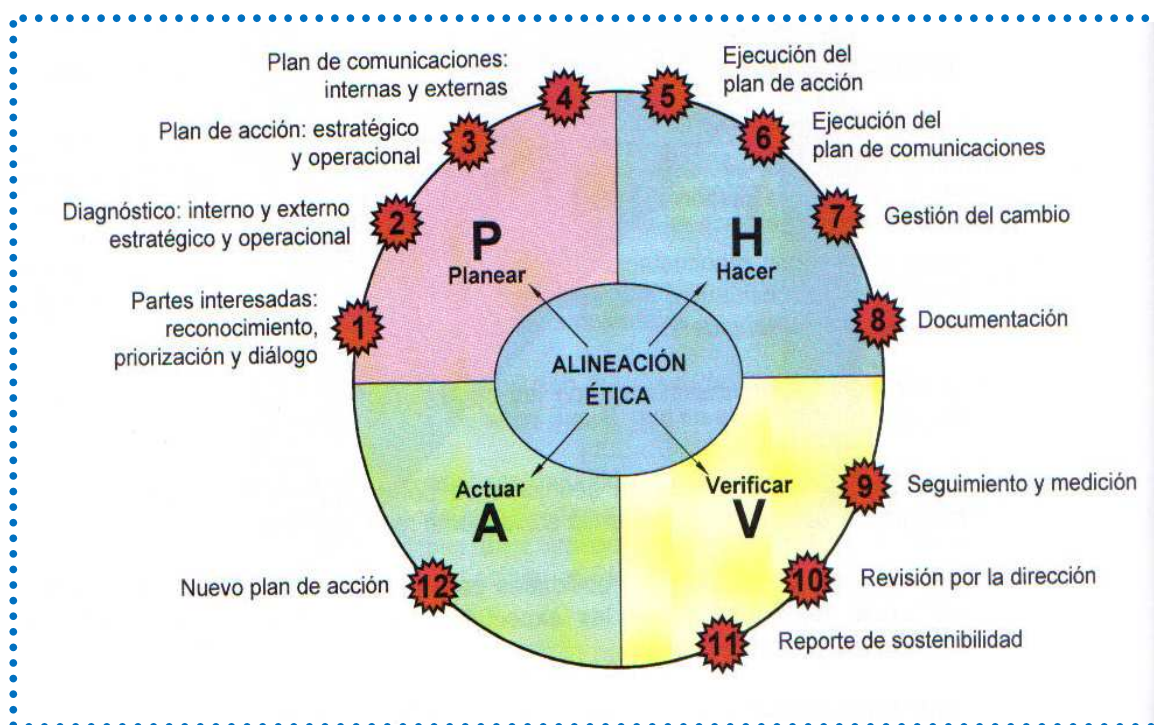
- c) Planificación de la gestión: La definición de políticas, estrategias, objetivos, metas y programas alineados bajo criterios socialmente responsables.
- d) Desarrollo de capacidades y habilidades para anticipar, responder y manejar temas y problemas relacionados con las expectativas y demandas sociales de las partes interesadas (*stakeholders*);
- e) Coherencia entre el esquema de valores, las decisiones y las acciones;
- f) Aplicación de un enfoque por procesos, un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso;
- g) Mejora continua que implica que las organizaciones deben guiar con sentido ético el constante mejoramiento de sus procesos en las dimensiones económica, social y ambiental.

■ **La gestión socialmente responsable y su interpelación con los sistemas de gestión.** La Responsabilidad Social se constituye en un enfoque de gestión que integra a toda la organización. Como tal, se espera que fortalezca los sistemas de gestión, en términos de confiabilidad, transparencia y creación de valor para todas las partes interesadas (*stakeholders*), además de proveer los criterios mínimos para procesos voluntarios de verificación y auditoría ética y social, mejorando sistemáticamente el desempeño social de las organizaciones. Esta concepción, a su vez, muestra la nueva conciencia de los múltiples factores que determinan la sostenibilidad de las organizaciones en las dimensiones económica, ambiental y social.

Este enfoque busca que todas las recomendaciones consideradas se identifiquen, se entiendan, se gestionen e interrelacionen entre sí como un todo, de manera integral, eficiente y eficaz, en el logro de sus objetivos. Por lo anterior, esta guía

sugiere adoptar el enfoque ya clásico del PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) como el ciclo natural de gestión, lo que permite, de más fácil manera, integrar el enfoque de Responsabilidad Social a todos los sistemas de gestión vigentes en cualquier organización. Más concretamente, esta guía sugiere seguir un derrotero de diez pasos a lo largo del PHVA.

**Figura 2 Ciclo de gestión en un enfoque socialmente responsable**



Fuente: GTC180, Responsabilidad Social, p-8

Los diferentes sistemas de gestión de una organización (calidad, ambiental, seguridad e higiene ocupacional, entre otros) pueden integrarse conjuntamente con un enfoque socialmente responsable, dentro de un sistema de gestión único, utilizando elementos comunes e interactuando con aquellos que no lo son, lo que puede facilitar la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de objetivos complementarios y evaluación de la eficacia y la eficiencia global de la organización.



▪ **Compromiso y responsabilidades de la alta dirección.** La alta dirección debería asegurar que la política de Responsabilidad Social y el marco ético orienten conductas organizacionales observables, consistentes con sus declaraciones.

a) Útiles, es decir, que la organización retribuye a la sociedad más de lo que ha tomado de ella.

b) Sostenibles frente a sus partes interesadas (*Stakeholders*), entendiéndose por esto que no existen grupos marginados o lesionados de manera sistemática o intencional por las actividades de la organización.

De acuerdo con su enfoque estratégico, las organizaciones deberían establecer, documentar y mantener procedimientos para identificar y asegurar el cumplimiento de todos los requisitos y consideraciones legales aplicables.

Los aspectos legales constituyen los acuerdos básicos que la sociedad pide a sus ciudadanos, los cuales suponen a su vez unos principios éticos que los soportan, como son la justicia, la equidad, la confianza y el bien común. Esos principios, a su vez, se basan en la dignidad inalienable de las personas, fundamento del Estado social de derecho y de los derechos fundamentales (personales, familiares, sociales y culturales) que éste garantiza a los ciudadanos.

Las organizaciones comprometidas con la Responsabilidad Social asumen, como requisito básico para todas sus actuaciones, el marco legal aplicable a la naturaleza de su actividad, en los lugares en que ésta se realice.

## **1. En la dimensión económica**

**De operación y funcionamiento.** Las organizaciones deberían cumplir todos los requisitos y normas que regulen su operación y funcionamiento, relativas a aspectos

tales como: laborales, tributarios, obtención de permisos y licencias de funcionamiento, entre otros.

**De la competencia.** Fomentar un comportamiento competitivo de respeto, abstenerse de recibir u ofrecer pagos o favores para obtener ventajas competitivas, respetar los derechos de propiedad y rehusar la obtención de información comercial por medios no éticos o deshonestos.

**De la transparencia en el manejo de los recursos económicos.** Las fuentes de los recursos económicos deberían ser claramente identificables y provenientes de actividades lícitas. Al igual, su destinación no podrá orientarse a actividades por fuera de la ley.

## **2. En la dimensión social**

La organización debe cumplir con las normas que garanticen el cumplimiento de la función social, la formación profesional, el bienestar y la seguridad social. Además, debe cumplir los tratados internacionales relativos a los derechos humanos, respeto a las culturas y las minorías así como asegurar la no discriminación.

## **3. En la dimensión ambiental**

Las organizaciones deberían cumplir las obligaciones contenidas en la normatividad ambiental vigente y con aquellas derivadas de las licencias, permisos, concesiones, resoluciones, autorizaciones y demás actos administrativos proferidos por la autoridad ambiental competente, necesarias para el buen manejo de los recursos naturales renovables y para la prevención, mitigación, corrección y compensación de los efectos e impactos nocivos que generen sus productos o servicios o que se generan por la ejecución de una obra o actividad.

■ **Consideraciones sobre las partes interesadas (stakeholders).** A continuación, se harán algunas consideraciones sobre algunas partes interesadas (*Stakeholders*), insistiendo en que cada organización debería identificar sus propias partes interesadas (*Stakeholders*).

**Dueños.** Los intereses de este grupo se reflejan en los objetivos de la organización que, a su vez, son alcanzados siempre y cuando ésta cuente con un sistema de gobierno efectivo.

Un sistema de gobierno es un conjunto de normas, estructuras y procesos a través de los cuales una organización es dirigida y administrada y que, además, determina el procedimiento de toma de decisiones. Este sistema de gobierno suele tomar el nombre de Gobierno Corporativo y se plasma generalmente en un Código de Buen Gobierno.

Cada organización puede ajustar su plan estratégico de acuerdo con sus principios de Responsabilidad Social y, de esta manera, se puedan definir criterios que guíen el sistema de gobierno de la organización.

Un sistema de gobierno debe garantizar que la organización:

- a) Cumpla con sus obligaciones legales;
- b) Esté dispuesta a explicar las razones y motivos de su actuar a sus partes interesadas (*Stakeholders*): resultados de sus acciones, uso de recursos, desempeño vs. objetivos, toma de decisiones y su implementación y evaluación;
- c) Sea transparente y suministre información clara, relevante y oportunamente disponible a sus partes interesadas (*Stakeholders*);

d) Promueva la conducta ética a través de sus estructuras de gobierno, estándares de comportamiento y canales de comunicación con sus partes interesadas (*stakeholders*) para facilitar el reporte de violaciones a estándares éticos. Los códigos de conducta, así como los protocolos de familia en aquellas organizaciones en las que apliquen, son usados para garantizar la conducta ética, el trato equitativo con todos sus accionistas, así como mecanismos transparentes y respetuosos de solución de conflictos.

e) Identifique los derechos y los intereses de sus partes interesadas (*stakeholders*) más relevantes y los vincule al proceso de toma de decisiones;

f) Respete y promueva los derechos humanos.

Una vez el sistema de gobierno de la organización se encuadre dentro de los principios éticos, se establece el conjunto de acciones que lo hacen viable y observable, así como el medio de difusión en la organización con metas y procesos de implementación y evaluación.

Resulta conveniente considerar los siguientes principios en las relaciones de la organización con sus dueños:

g) Cumplimiento legal

h) Rendición de cuentas

i) Transparencia

j) Conducta ética y

k) Reconocimiento de las partes interesadas

Las cuestiones para tener en cuenta son: asegurar los mecanismos que permitan desarrollar los procesos y estructuras de buen gobierno, incluyendo los principios

éticos o valores que debería asumir la organización en su conjunto, lo cual supone o incluye el desarrollo de sistemas de gestión que impliquen la planeación estratégica documentada y divulgada.

**Trabajadores.** Los vínculos relacionados entre la organización y sus trabajadores implican las políticas y prácticas concernientes al trabajo directo lo mismo que con los trabajadores tercerizados.

Las organizaciones inciden de manera directa en el desarrollo de la sociedad, a través de las condiciones en que se realiza el trabajo, pues crean empleos y pagan salarios con un gran impacto en la economía; así mismo, ofrecen oportunidades de realización humana, a través del trabajo productivo y con sentido y aportan, en definitiva, a la consolidación de la justicia social que hace viable un país. Las organizaciones necesitan dar un trato responsable a las personas que trabajan para ellas, ya que son esenciales para el logro de sus objetivos y afectan de manera directa su reputación.

Los trabajadores y sus organizaciones se mueven en un mundo no solo de derechos sino también de deberes, sus intereses y los de los empleadores son interdependientes, y solo en su equilibrio se logra su pleno reconocimiento y desarrollo.

Parte del éxito de una organización depende, tanto de la competencia y el compromiso de sus empleados, como de las condiciones en que éstos desempeñan su labor.

En este sentido, la organización deberá establecer políticas laborales que se enmarquen en los principios de Responsabilidad Social. Estos principios se remiten a los derechos humanos que la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha designado como los derechos fundamentales en el trabajo, que el Estado y los empleadores han aceptado promover y realizar de buena fe.

Resulta conveniente considerar los siguientes principios en las relaciones de la organización con sus trabajadores:

a) El criterio básico es que el trabajo no es una mercancía, de modo que los trabajadores deben ser tratados como personas. El respeto a la dignidad humana conlleva que cada persona tiene derecho a elegir libremente su trabajo y a realizarlo en condiciones justas, dignas y favorables.

Este criterio se despliega en los derechos humanos básicos reconocidos internacionalmente que, para la OIT, son derechos fundamentales en el trabajo, por lo cual se invita a las organizaciones a comprometerse con su cumplimiento: el derecho de todos los trabajadores a formar o unirse a sus propias organizaciones y a negociar colectivamente con sus empleadores, así como el estar libres de discriminación con respecto al empleo y la ocupación, y del trabajo infantil y el trabajo forzado.

b) Las declaraciones de la OIT son de cumplimiento obligatorio para los gobiernos, que deben garantizar que sus legislaciones se adecúen a estos criterios universalmente aceptados. Pero estas declaraciones implican también a las organizaciones, ya que las condiciones laborales son asuntos que pueden gestionar, superando con sus acciones las deficiencias que presente la legislación nacional frente a las declaraciones de la OIT, buscando con esto ajustarse al espíritu de la Ley. Por su parte, los sindicatos y las organizaciones de trabajadores tienen también una Responsabilidad Social que se expresa en dar prioridad al diálogo y las diversas formas de cooperación con sus empleadores.

**Usuarios.** En esta categoría de parte interesada (*Stakeholder*), las organizaciones deben analizar sus interrelaciones con aquel eslabón de la cadena de valor que es receptor de la propuesta de valor generada por la organización. En tal sentido,

deberán examinarse detalladamente las interrelaciones con: clientes, usuarios, consumidores y distribuidores.

Los usuarios resultan centrales en cualquier organización: mientras los usuarios son siempre afectados de manera directa por la organización, también influyen con sus decisiones sobre el logro de sus objetivos de ésta. Sin embargo, como individuos, suelen tener posiciones débiles frente a las organizaciones, por esta razón, en la actualidad se espera que los usuarios reciban un trato justo por parte de organizaciones, las cuales son responsables por la seguridad de sus productos o servicios.

Cualquier información relacionada con éstos debe ser clara, suficiente, precisa, transparente y ajustada a la realidad, de manera que le permita al usuario tener elementos suficientes para una adecuada elección según sus necesidades.

Los usuarios esperan que las organizaciones les ofrezcan productos o servicios que les satisfagan sus necesidades y que superen sus expectativas presentes y futuras. En este sentido, las organizaciones deberían establecer criterios de relación con sus usuarios que garanticen el desarrollo de los principios de la Responsabilidad Social.

Se recomienda que estos criterios aseguren que la organización incluya y supere las exigencias de la ley, moviéndose hacia parámetros de excelencia.

Resulta conveniente considerar los siguientes principios para las relaciones de la organización con sus usuarios:

a) La organización seguirá los principios de justicia y transparencia, para lo cual deberá obrar con precaución, buscando la seguridad de sus usuarios en sus productos o servicios; además, deberá realizar su gestión bajo el criterio de rendición de cuentas y responder por los impactos negativos que ocasione en sus usuarios.

b) Es recomendable contar con un modelo de gestión de la calidad o aplicar los estándares nacionales o internacionales de calidad para sus productos o servicios.

**Comunidad.** La Responsabilidad Social supone el logro del desarrollo social, el crecimiento y la distribución de la riqueza, así como la proyección del medio ambiente. Las organizaciones tienen una responsabilidad ineludible frente al desarrollo social, buscando que se logren las metas sociales trazadas para superar la pobreza, el desempleo, la violencia y las diversas formas de exclusión social. Sin duda, muchos de estos aportes se deberían construir logrando acuerdos sobre las políticas públicas, también trabajando en articulación con las comunidades.

La primera responsabilidad de la organización es evaluar los impactos recíprocos en sus relaciones con la sociedad, para proceder a reducir los negativos y a incrementar de manera sostenible los positivos. A continuación, se debería identificar a los actores que representen, de manera legítima, a esa comunidad, incluyendo en este proceso el conocer y sopesar la urgencia, legitimidad y poder de diversos grupos, sus intereses y expectativas.

Una vez definida la comunidad con la que relaciona la organización, es necesario establecer mecanismos formales de comunicación permanente, a través de los cuales se debería buscar llegar a acuerdos viables.

Resulta conveniente considerar los siguientes principios para las relaciones de la organización con la comunidad:

a) Promoción de un trato equitativo: Las organizaciones deberían promover un trato equitativo frente a asuntos como origen étnico, género, orientación sexual, opinión política y religiosa, discapacidad, edad y desventajas;



- b) Desarrollo humano: Las organizaciones deberían implementar acciones que fortalezcan las capacidades de las personas, así como el uso de los recursos sociales y las oportunidades para un desarrollo sostenible;
- c) Cooperación: En la gestión de las relaciones con la comunidad es esencial aprender a establecer relaciones de cooperación, que permitan realizar acciones decididas conjuntamente con las comunidades implicadas, y que cuenten con la participación y recursos tanto de la organización como de las mismas comunidades. Dentro de las comunidades, es preferible promover la cooperación entre los diversos grupos y actores, de modo que se logre mayor efectividad y que las iniciativas se puedan percibir como de beneficio común.
- d) Superación de la pobreza y de la exclusión: A través de la promoción efectiva, de los salarios y de las acciones con las comunidades, de la distribución equitativa de la riqueza y de los ingresos.

En las relaciones con la comunidad, se invita a las organizaciones a asumir un enfoque centrado en los derechos humanos, de manera que las acciones emprendidas busquen que las personas puedan disfrutar de forma efectiva de sus derechos. Este enfoque debería ser un compromiso explícito de la dirección de la organización, comunicado a todas sus partes interesadas (*Stakeholders*) y traducido en términos de políticas y acciones a las que se pueda hacer monitoreo y evaluación. Estas acciones deberían cubrir todas las áreas de la organización, dando especial relevancia a las políticas de la organización frente a los nuevos proyectos y a las relaciones con otras organizaciones, particularmente aquellas vinculadas a su esfera de influencia.

La organización debería explicitar su compromiso con los derechos civiles y políticos, dentro los cuales hay uno que es absoluto e inviolable: el derecho a la vida, que incluye la prohibición de la tortura, la realización de juicios sumarios y de ejecuciones de miembros de la población civil no combatiente. Este compromiso

deberá permitir a la organización establecer políticas claras sobre las organizaciones con las cuales puede mantener relaciones.

También deberá manifestarse este enfoque en el compromiso de la organización con el logro de las metas humanas esenciales, expresadas en la actualidad en los Objetivos del Milenio de Naciones Unidas. Estas metas se refieren a la necesidad de garantizar para toda la población del país los derechos sociales, económicos y culturales, que incluyen los derechos a alimentación, educación, salud, atención médica básica, infraestructura básica para que existan servicios sociales adecuados a cada contexto cultural.

Un tema relevante de las relaciones con la comunidad nace del hecho de que toda comunidad existe siempre dentro de un entorno natural o medio ambiente, con el cual tiene una relación vital. Los temas ambientales están interconectados y suponen enfoques complejos, pues están relacionadas estrechamente con el desempeño de las organizaciones, las comunidades y los derechos humanos. Por otro lado, la dimensión ambiental requiere cooperación e innovación dadas las graves amenazas que afectan a la vida misma en el planeta. Además, los problemas ambientales ubican la acción de las organizaciones en el horizonte de las futuras generaciones, a las cuales se debe permitir disfrutar de un ambiente viable.

Toda organización existe siempre en un medio ambiente determinado, lo que hace inaplazable identificar, comprender y gestionar con responsabilidad la dimensión ambiental. La organización debe considerar la sostenibilidad como marco de sus acciones, lo cual incluye sus relaciones con las comunidades.

Cada organización necesita empezar por identificar sus relaciones con el medio ambiente, lo cual se puede hacer con la ayuda de documentos normativos tales como la serie ISO-14000 o las herramientas que aporta el *Global Reporting Initiative*. En todo caso, es necesario tomar conciencia clara del impacto ambiental de la existencia y operación de la organización. Un adecuado diagnóstico del impacto

ambiental de la organización permitirá trazar los criterios para que la gestión de la organización incluya la dimensión ambiental con clara responsabilidad. Esos criterios deben traducirse en planes de acción, con responsables, indicadores y sistemas de evaluación.

Las organizaciones deberían asumir, de manera explícita, su responsabilidad con el desarrollo sostenible. Esto implica aplicar el enfoque precautorio; cumplir con las regulaciones nacionales e internacionales aplicables, referentes a la protección del medio ambiente, extender el sentido de responsabilidad con el medio ambiente a las organizaciones con las cuales se relaciona; entrar en un proceso de uso de tecnologías amigables con el medio ambiente y apoyar su uso; promover la toma de conciencia de la crisis ambiental; asumir una forma de gestión que haga viable su compromiso ambiental, que pueda generar indicadores y reportes comunicables a la comunidad, con la cual ha de mantener un diálogo permanente para mejorar su desempeño ambiental.

**Estado.** El Estado es el conjunto de instituciones que detentan la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio. Dentro de la comunidad, se encuentran las instituciones del Estado, y éste espera que la organización contribuya a sus finanzas y a las del ente territorial en donde opera, a través del cumplimiento de sus obligaciones tributarias y demás exigencias establecidas en la ley.

Para asegurar el buen funcionamiento del Estado, las organizaciones deberían asumir sólidos mecanismos que les permitan prevenir la corrupción en su interior y en sus relaciones con otras organizaciones, incluyendo al Estado. Es parte del interés público, en particular de las personas y comunidades más pobres, que los recursos con fines sociales no se desvíen de su objeto.

Las organizaciones socialmente responsables se comprometen a cumplir todas las obligaciones legales, manteniendo el derecho a proponer y fomentar políticas

públicas que favorezcan los intereses colectivos y que apoyen el desarrollo sostenible dentro del marco del cumplimiento de sus relaciones con el Estado, las cuales deberían incluir las acciones de cabildeo agresivas o coactivas.

Las organizaciones socialmente responsables deberían asumir una actitud proactiva frente a las relaciones con el Estado, de acuerdo con la política de Responsabilidad Social y promover la realización de alianzas publico/privadas en aras de favorecer los intereses colectivos y que apoyen el desarrollo sostenible; siendo particularmente importante la articulación con los entes territoriales y sus planes de desarrollo.

**Relaciones con otras organizaciones.** Existen diversos tipos de relaciones entre las organizaciones, todas las cuales deben alinearse con los principios de Responsabilidad Social de la organización. Se trata de mejorar el entorno en el cual se desempeña la organización fomentando la competencia justa, mejorando la confianza y asegurando que las relaciones comerciales sean justas.

En este ámbito, la organización podría mejorar su entorno, a través de relaciones de cooperación con otras organizaciones y establecer relaciones de Responsabilidad Social en toda su esfera de influencia, contribuyendo, de esta manera, a generar capital social a través del fortalecimiento de la institucionalidad y el tejido social.

Resulta conveniente considerar los siguientes principios en las relaciones de la organización con otras organizaciones:

La organización deberá fomentar las relaciones de cooperación, basadas en la confianza en todas sus relaciones con otras organizaciones. Esto supone:

- a) Manejar sus relaciones con otras organizaciones, desde la estrategia organizacional y sus principios de Responsabilidad Social;
- b) Fomentar la Responsabilidad Social de las organizaciones con las cuales tiene relaciones comerciales o de cooperación, y

- c) Promover alianzas y sinergias que permitan enfrentar los retos de la sociedad en una relación gana – gana.

**6.1.6 Lineamientos para la implementación y gestión socialmente responsable, según la Norma GTC-180.** De acuerdo con lo estipulado en la Guía Técnica Colombiana GTC-180, los parámetros que se deben desarrollar para implementar lineamientos de gestión socialmente responsable son en resumen los siguientes:

- Formular una política que oriente los objetivos y las acciones de una gestión socialmente responsable, así como la definición del compromiso y la responsabilidad de la organización y sus integrantes frente a dicha política.
- Establecer un compromiso y responsabilidades de la alta dirección. La alta dirección debe asegurar que la política de Responsabilidad Social y el marco ético orienten conductas organizacionales observables, consistentes con sus declaraciones. La dirección debe evidenciar el compromiso, formulando las directrices para una gestión socialmente responsable desde el direccionamiento estratégico, garantizando su despliegue y comprensión en todos los niveles de la organización y sus partes interesadas.
- Designar un líder o líderes para implementar el enfoque de gestión socialmente responsable. La alta dirección debe designar un líder o líderes del proceso de ajuste de la organización hacia una gestión socialmente responsable, para la implementación, mantenimiento y revisión de las actividades del caso.
- Establecer compromisos con las partes interesadas (Stakeholders). Se deben buscar relaciones mutuamente beneficiosas con las partes interesadas, teniendo en cuenta sus expectativas legítimas, sobre la base de una comunicación constante y transparente. Las partes interesadas de manera general son las siguientes: Dueños o socios de la empresa, trabajadores, usuarios, clientes y

proveedores, acreedores comunidad, Estado y otras organizaciones (competencia).

- **Diagnóstico.** Para una planeación estratégica y operativa socialmente responsable, es necesario comenzar por el diagnóstico de la organización con sus partes interesadas internas y externas (stakeholders) en la perspectiva de la responsabilidad social y bajo principios de que el fin de toda organización es crear valor, de una manera sostenible, para el conjunto de sus partes interesadas.
- **Plan de acción.** Una vez hecho el diagnóstico, documentados y sistematizados sus resultados, se procede a alinear la gestión de la organización. Para ello, se recomienda confrontar los resultados del diagnóstico de la situación de la organización, frente a cada una de las partes interesadas con los principios éticos o valores que la organización ha elegido como sus criterios básicos para orientar la toma de decisiones.
- **Comunicación.** La comunicación en la organización es el conjunto de procesos – formales o informales – a través de los cuales sus miembros producen, hacen circular y se apropian de los diversos significados que constituyen la vida organizacional (lenguajes, valores, principios, pautas de convivencia e imaginarios compartidos entre otros. Así, uno de los apoyos fundamentales de la Responsabilidad Social es la comunicación. La posibilidad de comunicar, dentro y fuera de la organización, los compromisos que ésta asume, es una herramienta necesaria para lograr que las decisiones referentes a la responsabilidad social, sean visibles y sostenibles a mediano y largo plazo. Se deben definir pautas de comunicación interna y externa.
- **Gestión del cambio.** La gestión del cambio procura que los procesos de implementación de nuevas tecnologías, o sistemas culturales más complejos,

sean asimilados adecuadamente y con el menor costo posible para la organización y las personas involucradas.

- Documentación. Teniendo en cuenta la realidad de la organización, su tamaño y sus procesos frente a un enfoque de Responsabilidad Social, la documentación debe incluir:

Declaración de una política de Responsabilidad Social.

Descripción del enfoque y objetivos de una Gestión Socialmente Responsable.

Documentos y procedimientos que la organización necesita para asegurar la correcta planeación operación y control del enfoque.

Diagnóstico, planes, seguimientos y evaluaciones surgidos del proceso de diálogo con las partes interesadas (stakeholders) y de análisis de los procesos operativos de la organización.

Publicaciones y reportes de sostenibilidad.

Veedurías de terceras partes, cuando hubiere lugar a ellas.

- Medición, análisis y mejora. Es necesario que la organización conciba una gestión socialmente responsable como una iniciativa sujeta a la planeación, seguimiento, evaluación y ajuste con el fin de diseñarla, mantenerla, mejorarla y garantizar que sus impactos sobre la organización y la sociedad sean positivos. Se recomienda tener un grupo conformado por miembros de los principales procesos, unidades, áreas o secciones de la organización, que evalúe el enfoque socialmente responsable de la gestión en forma integral y sistemática, ya sea porque se cree uno o se delegue esta responsabilidad. Es preciso considerar que este grupo debe tener las competencias y capacitación en el tema de Responsabilidad Social.

- Revisión de la dirección. La alta dirección deberá, a intervalos planificados, revisar el cumplimiento de sus compromisos con la gestión socialmente responsable, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia.
- Acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento continuo. Adicional a las mejoras derivadas de la Revisión por la dirección, la organización deberá tener en cuenta, en su gestión, acciones planificadas de prevención corrección y mejora continua, para lograr el cumplimiento de su política y objetivos de responsabilidad social.
- Nuevo plan de acción de Responsabilidad Social. Con base en los resultados del seguimiento y medición del impacto, las decisiones tomadas por la alta dirección y las acciones de mejoramiento continuo implementadas, la organización debería revisar y ajustar periódicamente el plan de acción propuesto.

## **6.2 MARCO CONCEPTUAL**

**ACCIÓN EMPRESARIAL:** Los indicadores abarcan la Responsabilidad Social Empresarial desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa, que incluye las políticas y acciones de la empresa en cinco áreas:

1. Ética Empresarial
2. Calidad de Vida Laboral
3. Medio Ambiente
4. Compromiso con la Comunidad
5. Marketing Responsable

Se incluyen requerimientos de información cuantitativa que a veces no se considera pero son puntos de partida y guías de apoyo para perfeccionar sus procesos de evaluación en estas materias.



**ACCIÓN SOCIAL DE LA EMPRESA:** Dedicación de recursos empresariales a proyectos de desarrollo socioeconómico que apoyan a personas desfavorecidas, en las áreas de integración social, salud, educación, formación profesional y empleo. (Disponible en: [http://www.prohumana.cl/index.php?Itemid=99&id=19&option=com\\_content&task=blogcategory](http://www.prohumana.cl/index.php?Itemid=99&id=19&option=com_content&task=blogcategory))

**AMBIENTE LABORAL:** El ambiente laboral se refiere a las políticas de recursos humanos que impactan directamente a los empleados, tales como contrataciones, compensaciones y beneficios, desarrollo de carrera profesional, diversidad, balance trabajo - tiempo libre, horarios flexibles, programas de salud y bienestar, seguridad laboral, planes y beneficios para sus familias y dependientes. Más allá de programas específicos, el área de ambiente laboral incluye la cultura corporativa, los valores y el diseño organizacional. (Disponible en: [http://www.prohumana.cl/index.php?Itemid=99&id=19&option=com\\_content&task=blogcategory](http://www.prohumana.cl/index.php?Itemid=99&id=19&option=com_content&task=blogcategory))

**AUDITORÍA ÉTICA.** Proceso que permite a una organización determinar la integridad de su carácter organizacional, mediante la evaluación cualitativa del daño y beneficio que resulta de las actividades empresariales, con fines de mejoramiento de su desempeño ético y del cumplimiento de su responsabilidad social. (*New Economics Foundation*).

**COMUNICACIÓN:** Es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupar.

**CULTURA ORGANIZACIONAL.** Sistema de valores y creencias que comparten las personas de una misma organización. Identidad y significado colectivo de la organización. Conjunto de principios, valores, presunciones, verdades, normas, costumbres y comportamientos, desarrollados, compartidos y validados por una

organización, como respuesta a necesidades de supervivencia y desarrollo, entendida también como la forma de pensar, sentir y actuar de una organización. (Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas - EUMED).

**DESARROLLO ECONÓMICO.** Incremento sostenido en el nivel económico de vida de la población de un país, a través del aumento del capital humano y físico, así como a través de la tecnología. (Deardorff's Glossary of International Economics - Profesor Universidad de Michigan). (COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008)

**DESARROLLO HUMANO.** Proceso de ampliación de las opciones y capacidades de las personas, que se concentra en una mejora de la esperanza de vida, la salud, la educación y el acceso a los recursos necesarios para un nivel de vida digno, conservándolos para las generaciones futuras. (Dubois, Alfonso. Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo) (COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008).

**DESARROLLO SOCIAL.** Proceso por medio del cual se alivia la pobreza de una comunidad, mejorando la calidad de vida en áreas principales como salud, educación, empleo, vivienda y seguridad personal. El desarrollo social también promueve la equidad e inclusión social, la protección social y el acceso a oportunidades de participación de la comunidad en su proceso de desarrollo. (COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008)

**DESARROLLO SOSTENIBLE.** Capacidad de un individuo, organización o sociedad para satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades. (Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo – Comisión Brundtland).

(COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008)

ÉTICA. Saber reflexivo y práctico acerca de la manera correcta de obrar en todos los campos de la vida cotidiana y que ayuda a resolver los conflictos cotidianos, de tal manera que se garantice el bien común y la sana convivencia. (Transparencia por Colombia). (COLOMBIA, ICONTEC. Guía Técnica Colombiana de Responsabilidad Social. 2008)

EXCLUSIÓN SOCIAL. Imposibilidad de gozar de los derechos sociales sin ayuda, en la imagen desvalorizada de sí mismo y de la capacidad personal de hacer frente a las obligaciones propias, en el riesgo de verse relegado de forma duradera al estatus de persona asistida y en la estigmatización que todo ello conlleva para las personas y, en las ciudades, para los barrios en que residen. (Unión Europea).

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.

STAKEHOLDERS: Estos grupos o individuos son los públicos interesados ("stakeholders"), que deben ser considerados como un elemento esencial en la planificación estratégica de negocios.

La traducción de esta palabra ha generado no pocos debates en foros de Internet, aunque son varios los especialistas que consideran que la definición más correcta de stakeholder es parte interesada, es decir, cualquier persona o entidad que es afectada por las actividades de una organización; por ejemplo, los colaboradores de esa organización, sus accionistas, las asociaciones de vecinos, sindicatos, organizaciones civiles y gubernamentales, etc.

Accionistas.

Asociaciones empresariales, industriales o profesionales.

Clientes.

Competidores.

Comunidades donde la empresa tiene operaciones: asociaciones vecinales.

Dueños.

Empleados.

Gobierno nacional.

Gobiernos locales.

Gobiernos provinciales.

Inversores.

ONG's.

Proveedores/vendedores a la empresa.

Sindicatos.

Familia.

Todos estos stakeholders sacan beneficios o sufren daños como resultado de las acciones de la misma empresa.

**SISTEMA DE GESTIÓN.** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan, para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos. (ISO 9001-2000).

Nota: Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión, tales como un sistema de gestión de la calidad, un sistema de gestión financiera o un sistema de gestión ambiental.

**RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Es el compromiso contraído por las acciones u omisiones de cualquier individuo o grupo que generen un impacto en la sociedad; pudiendo recaer éstas en una persona, organización, gobierno o empresa. Dichas acciones suelen traer consigo una valoración positiva o negativa por parte de la comunidad.

### **6.3 MARCO INSTITUCIONAL**

El marco institucional se desarrolla alrededor del sector de las artes gráficas. Este sector en Colombia presenta las siguientes características:

“En Colombia, alrededor de 9.000 empresas de artes gráficas prestan diferentes servicios. Cuatro son las grandes categorías que le dan un orden al sector y lo dividen en empaques y etiquetas, publicidad y comercial, editorial, y periódicos y revistas.

La revaluación de la moneda frente al dólar ha dificultado las exportaciones en los últimos años.

Colombia es el país que más exporta productos gráficos en América Latina, pero su desempeño está afectado por serias dificultades de su comercio bilateral con Venezuela.

En 2008, el gobierno eligió al gremio gráfico para hacer parte del proyecto de transformación productiva, iniciativa que busca fortalecer diferentes sectores para transformarlos en dinamizadores de la economía. Un programa gubernamental para desarrollar empresas de talla mundial, que incluye al sector gráfico, presenta buenas posibilidades.

Las previsiones económicas del país para 2011 son mejores, con una proyección de 2% de crecimiento del PIB, aunque insuficiente para producir una elevada expansión del sector gráfico, cuyo crecimiento deberá situarse en ese mismo nivel.

La cadena de la industria gráfica nacional está compuesta por proveedores de insumos y materiales que son papeles y tintas, por los proveedores de tecnología, por las empresas que transforman los materiales e insumos en productos gráficos impresos o digitales, por los sectores que se valen de los productos gráficos para comercializar sus mercancías por ejemplo, una empresa de cosméticos que compra

x cantidad de cajas para vender maquillaje y, por último, está el consumidor” (Industria Gráfica ¿Cómo va Colombia?. Consultado en revista p&m.com. el 18 de febrero de 2011. en: <http://www.revistapym.com.co/destacados/industria-gr-fica-c-mo-va-colombia>)

**6.3.1 Datos de la empresa.** Publiter Ltda es una empresa del sector de las artes gráficas fundada desde 1990, se dedica a la impresión de libros, revistas, publicomerciales, cajas plegadizas, etiquetas, y otros relacionados con el tema.

### **Políticas De calidad**

Asumir el compromiso de satisfacer y garantizar las necesidades de nuestros clientes.

Brindar satisfacción, motivación y capacitación a nuestro Talento Humano

Estandarizar nuestros procesos y garantizar la calidad de nuestros productos mediante un proceso de mejoramiento continuo.

Generar liderazgo y participación de nuestros colaboradores en el proceso productivo.

### **Ubicación**

Cr 35 10-70

Colombia, Bogotá D.C.

Teléfono: (57) (1) 2373070

Fax: (57) (1) 2373075

Página web: [www.publitter.com.co](http://www.publitter.com.co)

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se trata de un estudio descriptivo por que se analizan y describen las características del funcionamiento de la empresa y del sector donde se desenvuelve. También serán descritos los parámetros administrativos en cuanto a direccionamiento estratégico, objetivos y estrategias.

### **7.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**7.2.1 Población.** Empresa PUBLITER Ltda, sus directivos y empleados que en la actualidad son 16.

**7.2.2 Muestra.** Al grupo de directivos, dado que estos son los responsables de la implementación del plan. (En la actualidad son 6). A este grupo se le aplica la encuesta para analizar la situación de la empresa.

### **7.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Se usa el método deductivo dado que “es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para llegar a explicaciones particulares” (Bernal, 2006 P-56), en este caso, se realizará el análisis interno y externo pertinente a la empresa, y con base en este se concluyen las necesidades en cuanto a responsabilidad social.

### **7.4 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS**

**7.4.1 Primarias.** Se utiliza el método de observación y la aplicación del instrumento tipo encuesta.

Como primera medida, se tiene en cuenta la realización de un diagnóstico previo mediante la evaluación de un inventario de antecedentes sobre Responsabilidad

Social el cual se realiza mediante lista de chequeo de tal manera que se establecen los aspectos que la empresa contempla y los que no. Este auto examen permite establecer una matriz DOFA como base para la propuesta de trabajo

De acuerdo con el resultados, es elegido a criterio de los autores del trabajo, el instrumento tipo encuesta para complementar el diagnóstico. Así, inicialmente, se aplica la encuesta propuesta por la metodología GRI (Global Reporting Initiative) al gerente de la empresa. Este instrumento consta de 79 preguntas que permiten establecer el perfil general de la empresa en cuanto a responsabilidad social, y el capítulo ocho de este documento se explica más ampliamente.

Posteriormente, se plantea una encuesta con opción de respuesta cerrada, la cual es aplicada a 6 directivos de la empresa. Las preguntas son adecuadas para establecer la situación de la empresa con base en la Norma GTC 180 de Responsabilidad Social y complementa las respuestas de la encuesta aplicada inicialmente al gerente.

Respecto al procesamiento de la información, se acude al método de distribución de frecuencias y representación de gráficas. “La distribución de frecuencias es el agrupamiento de datos de categorías que muestran el número de observaciones de cada categoría” (BERNAL, 2006, p-182). Para el caso se usan los histogramas dado que facilitan la representación de las frecuencias obtenidas en los resultados de las encuestas.

**7.4.2 Secundarias.** Se consultan documentos oficiales e institucionales relacionados como prensa, revista, publicaciones, organizaciones gremiales y empresas del estado. Además de toda la bibliografía necesaria para el estudio, de la cual se mencionan algunos libros al final del documento.

Se toma como norma base la GTC 180 sobre responsabilidad social del ICONTEC



## **8. DIAGNÓSTICO**

En este capítulo se realiza un diagnóstico que sintetice la situación de la empresa en una matriz DOFA, en cuanto al tema de Responsabilidad Social Empresarial, a fin de justificar la implementación de actividades alrededor del tema.

### **8.1 INSTRUMENTO GENÉRICO DE DIAGNÓSTICO**

Según Restrepo (2009), “la implementación de un enfoque de responsabilidad social debe seguir la lógica natural que sigue el proceso de planeación estratégica” (p.99). Con base en esto, el proceso se debe iniciar por un diagnóstico estratégico y operacional de la responsabilidad social en la empresa.

Así, este autor distingue cinco componentes fundamentales del diagnóstico:

- El inventario de antecedentes: Experiencias, prácticas, iniciativas e incidentes de Responsabilidad Social preexistentes en la organización.
- La aplicación de algún instrumento genérico pero reconocido de diagnóstico.
- El propio diagnóstico externo: oportunidades y amenazas
- El propio diagnóstico interno: Fortalezas y debilidades
- El auto examen crítico de los proyectos de desarrollo en formulación o en curso de la organización. (Restrepo, 2009 p.99)

De acuerdo con lo anterior, se inicia el proceso de diagnóstico desarrollando cada una de sus partes:

**1. Inventario de antecedentes.** Teniendo en cuenta que toda organización ha tenido o tiene alguna experiencia en responsabilidad social, bien sea que ejecute actividades de manera planeada o no, es necesario hacer un inventario de los

aspectos positivos y negativos de responsabilidad social, para que sirvan como línea base de sus avances en este sentido:

De esta manera, de común acuerdo con los directivos de la empresa, se realiza una lista de chequeo donde se observan los siguientes aspectos que se relacionan con actividades de responsabilidad social en la empresa Publiter Ltda:

**Tabla 2 Inventario de antecedentes de responsabilidad Social**

<b>ACTIVIDADES RELACIONADAS CON RSE</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
La empresa actualmente tiene relaciones con Universidades o agremiaciones.			X	
Se ejecutan prácticas éticas.	X			No se evidencia código de ética, ni fomento de valores y principios corporativos por escrito.
Hay protocolos de seguridad de los productos y servicios.			X	
Hay protocolos de conservación de las materias primas.			X	
Hay actividades de reciclamiento.			X	
Existe código de ética y buen Gobierno.			X	
Se promueve la educación y capacitación para los trabajadores.		X		Hay capacitación en temas de Seguridad industrial
Existen condiciones laborales seguras.	X			Se observan condiciones seguras, pero algunos trabajadores no usan adecuadamente sus elementos de protección
Se evita la discriminación	X			Se manifiesta evitar la discriminación, pero no se observan empleados de color o discapacitados
Existen políticas de compensación para los trabajadores.			X	
Hay protocolos para la eliminación de residuos.			X	

Hay protocolos para el manejo de consumibles (tintas de impresoras, aceites de motor etc.)			X	
Hay protocolos de seguridad para el manejo de la privacidad del cliente.			X	
Existen protocolos de marketing y publicidad (publicidad veraz, publicidad a niños, discriminatoria).			X	
Hay prácticas de fijación de precios (evitando discriminación de precios entre clientes, prácticas de precios anticompetitivos, políticas de precios para los más pobres)			X	

Fuente: Adaptado por los autores con datos de la empresa y el libro “Responsabilidad Social, nuevas teorías, nuevas prácticas. Autor: RESTREPO GÓNZALEZ Ramiro. Medellín. Universidad de San Buenaventura. 2009. p-108

**2. Aplicación de algún instrumento para el diagnóstico.** Siguiendo con lo sugerido en el texto de Restrepo (2009), “existen varias metodologías reconocidas y probadas a nivel internacional para el diagnóstico” (p-100). Entre estas se destacan:

La metodología GRI (Global Reporting Initiative), la cual plantea 9 indicadores de desempeño económico, 30 indicadores de desempeño ambiental, 14 indicadores de desempeño laboral, 9 indicadores de desempeño en derechos humanos, 8 indicadores de desempeño social y 9 indicadores de desempeño frente a clientes y consumidores. Es un total de 79 indicadores de desempeño responsable con el cual se puede establecer un perfil general del desempeño en responsabilidad social.

La metodología IARSE (Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial), que contempla 7 guías detalladas de autoevaluación: En valores, transparencia y gobernabilidad corporativa, en público interno, en medio ambiente, en proveedores, en consumidores y clientes, en comunidad, en gobierno y sociedad.

La metodología ETHOS (Instituto Ethos de Brasil), la cual es una derivación de la metodología IARSE, siendo casi idéntica.

El manual de indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica INCAE, que contempla planillas y cuestionarios detallados para construir un perfil de desempeño organizacional en los siguientes frentes: transparencia, valores y prácticas anticorrupción, colaboradores, públicos claves de interés (consumidores, proveedores, comunidad), medio ambiente, fortalecimiento institucional y sostenibilidad económica.

El manual de indicadores del Instituto Centra RSE (Centro para la acción de la Responsabilidad Social Empresarial) de Guatemala, que igualmente contempla tablas de auto diagnóstico muy prácticas y sencillas en variables tales como: gobernabilidad, público interno, medio ambiente, proveedores, mercadeo, comunidades y política pública. (Restrepo, 2009 p.101 y 102).

De acuerdo con lo anterior, se elige la metodología IARSE, dado que es reconocida internacionalmente y especialmente preparada para PYMES de Latinoamérica. De acuerdo con los resultados de dicha autoevaluación (ver formatos e indicadores anexo 1), se elabora la siguiente matriz DOFA:

**Tabla 3 Matriz DOFA sobre aspectos de Responsabilidad Social para la empresa Publiter Ltda.**

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>Carece de código de ética.</p> <p>No publica valores y principios corporativos.</p> <p>No cuenta con aspectos de Gobierno Corporativo.</p> <p>No existen políticas de relaciones con la competencia.</p> <p>No ha intentado algún dialogo o acercamiento con grupos de interés (stakeholders).</p> <p>No se realizan informes sobre aspectos económicos, sociales y ambientales de las actividades de la empresa.</p> <p>No hay políticas claras para la contratación de aprendices.</p> <p>No se ejecutan gestiones para reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de la sociedad.</p> <p>No existe una política de promoción de la equidad y no discriminación.</p> <p>No se define un compromiso escrito relacionado con la promoción de la equidad de género.</p> <p>No se evidencia una política de despidos</p> <p>No se evidencian políticas ni planes de jubilación.</p> <p>Se desconoce la legislación ambiental y se carece de políticas ambientales.</p> <p>No se desarrollan actividades para contribuir con la concientización de la población sobre desafíos ambientales relacionados con las actividades humanas para cultivar valores de responsabilidad ambiental.</p> <p>No se realizan actividades encaminadas a prevenir y reducir los daños ambientales y optimizar los procesos.</p>	<p>No cuenta con asociaciones de empleados o sindicatos</p> <p>No se promueven ni apoyan campañas contra el trabajo infantil.</p>

FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Se fomentan valores de manera esporádica y sin documentación pertinente.</p> <p>Procura cumplir rigurosamente los aspectos de seguridad laboral.</p>	<p>No involucra a los empleados en la gestión de la empresa</p> <p>No se ofrecen beneficios adicionales para los empleados de manera indiscriminada.</p> <p>No cuenta con programas de capacitación para el desarrollo profesional de los trabajadores.</p> <p>No se evidencia un plan de cargos y salarios.</p> <p>No se han realizado estudios de impacto ambiental causado por los procesos de la empresa.</p> <p>No existen políticas para la selección de proveedores.</p> <p>No se definen políticas de comunicación comercial.</p> <p>No se definen políticas ni actividades de servicio al cliente.</p> <p>No se realizan actividades que consideren los posibles impactos de las operaciones de la empresa en la vida de la comunidad.</p> <p>No se evidencian relaciones o diálogos con organizaciones comunitarias, ONG's, o cualquier otro centro público.</p> <p>No se establecen actividades de acción social o patrocinio a las mismas.</p> <p>No se establecen políticas para evitar prácticas corruptas.</p> <p>No se involucra con actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales.</p>

Fuente: Los autores

Adicional a lo anterior, se aplica una encuesta teniendo en cuenta las directrices de la Norma Técnica Colombiana GTC 180 del ICONTEC.

## 8.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO BAJO GTC-180

En este punto se presentan los resultados del diagnóstico con base en los resultados a las encuestas aplicadas a los 6 directivos de la empresa. Las preguntas se orientan a establecer la situación actual de la empresa respecto al tema de Responsabilidad Social Empresarial con base en la Norma Técnica NTC 180.

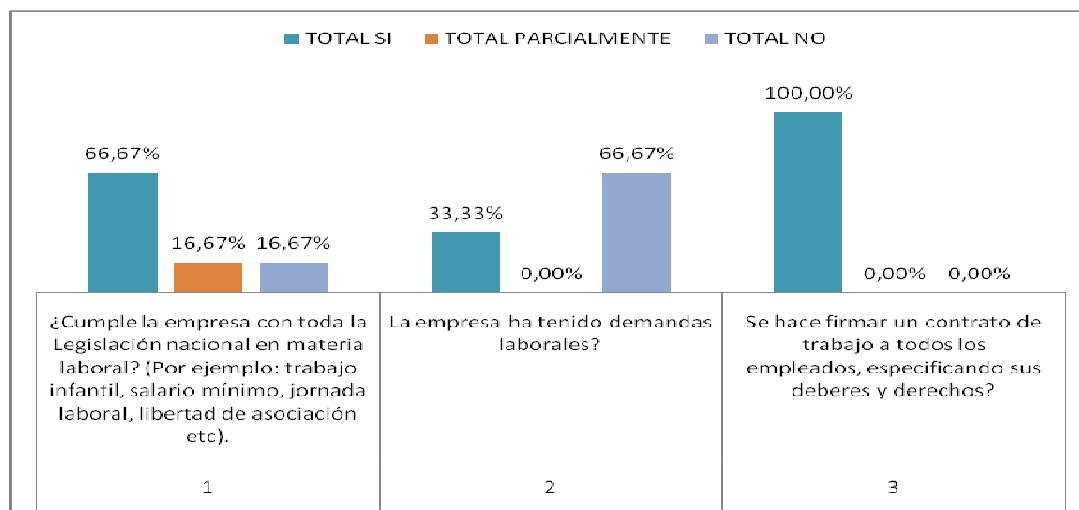
### 8.2.1 Cumplimiento de leyes

**Tabla 4 Cumplimiento de Legislación Laboral**

Cumplimiento de Legislación Laboral		SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
1	¿Cumple la empresa con toda la Legislación nacional en materia laboral? (Por ejemplo: trabajo infantil, salario mínimo, jornada laboral, libertad de asociación etc).	4	1	1	6	66,67%	16,67%	16,67%
2	La empresa ha tenido demandas laborales?	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%
3	Se hace firmar un contrato de trabajo a todos los empleados, especificando sus deberes y derechos?	6	0	0	6	100,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 1 Resultado Cumplimiento de Legislación Laboral**



Respecto al cumplimiento de la legislación laboral, se destaca que la empresa ha tenido demandas laborales (según lo manifiestan dos de sus directivos). Por otra parte, se hacen firmar contratos de trabajo y se trata de cumplir con toda la legislación laboral.

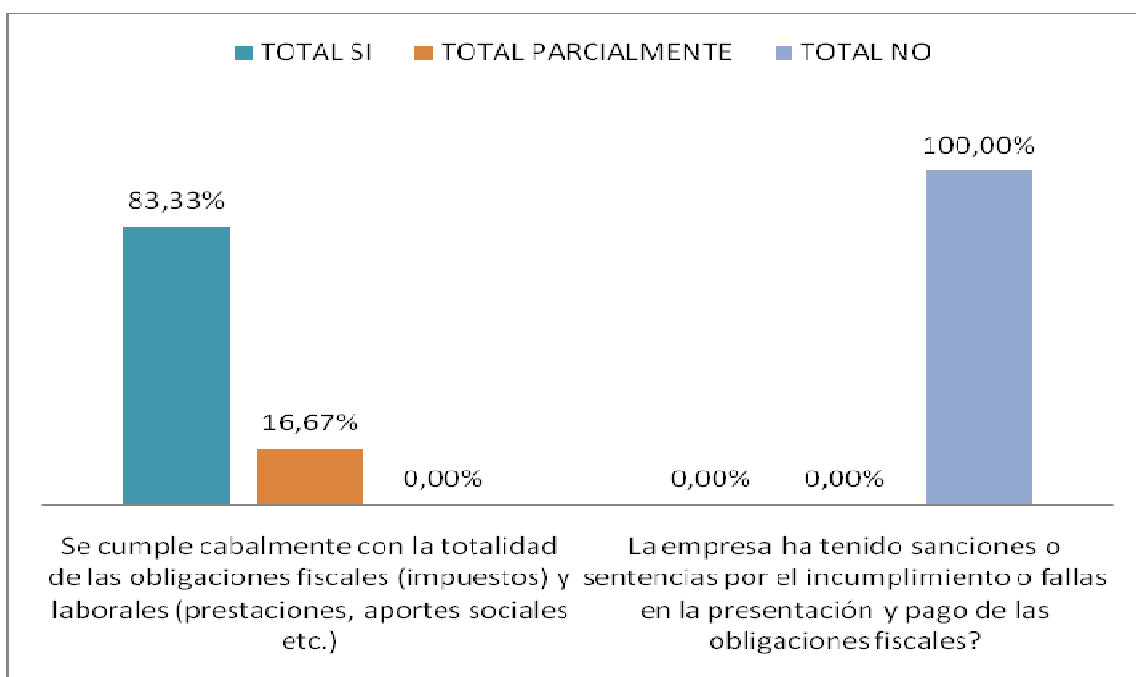
**Tabla 5 cumplimiento de obligaciones fiscales**

	Cumplimiento de Obligaciones Fiscales	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
4	Se cumple cabalmente con la totalidad de las obligaciones fiscales (impuestos) y laborales (prestaciones, aportes sociales etc.)	5	1	0	6	83,33%	16,67%	0,00%
5	La empresa ha tenido sanciones o sentencias por el incumplimiento o fallas en la presentación y pago de las obligaciones fiscales?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta



**Gráfica 2 Resultado cumplimiento de obligaciones fiscales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

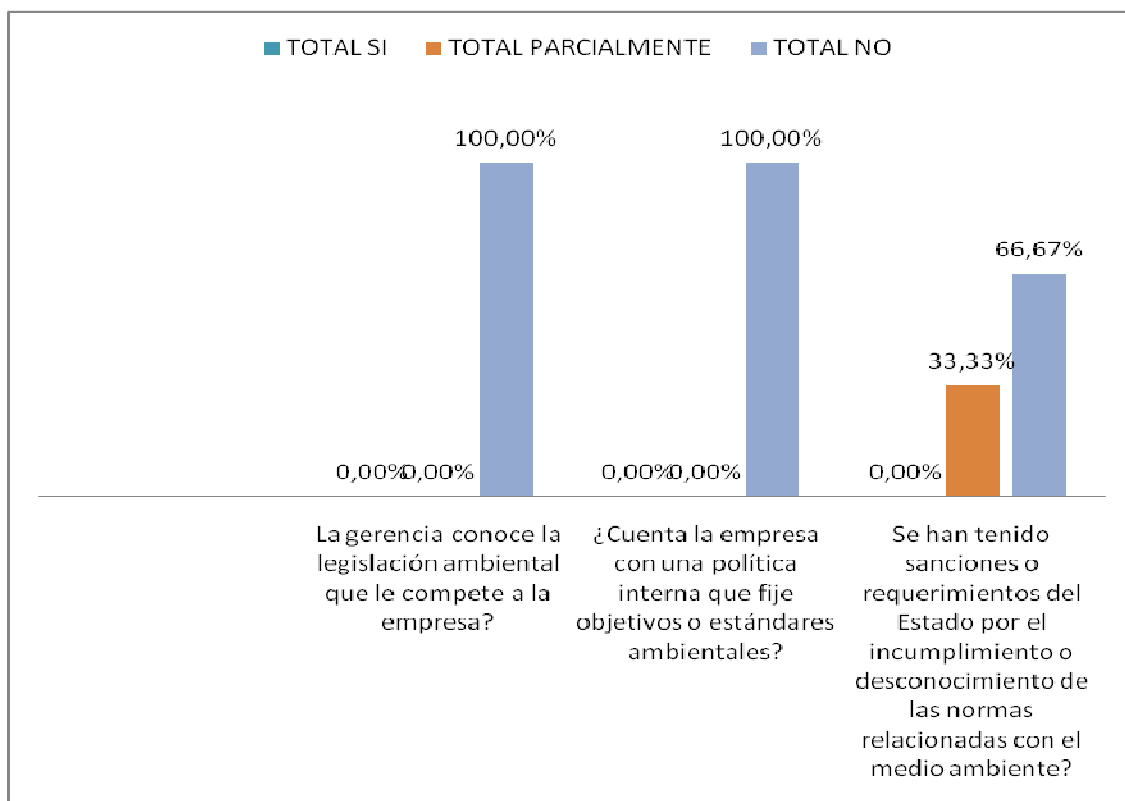
Las obligaciones fiscales se cumplen en un 83.33% según las respuestas de los directivos significa que se perciben debilidades en su cumplimiento, no obstante al verificar los pagos de impuestos y aportes sociales, se encuentran al día. En cuanto a sanciones y sentencias estatales, se destaca que no se ha tenido ninguna.

**Tabla 6 Cumplimiento de los Parámetros Ambientales**

	Cumplimiento de Parámetros Ambientales			
		SI	PARCIALMENTE	NO
6	La gerencia conoce la legislación ambiental que le compete a la empresa?	0,00%	0,00%	100,00%
7	¿Cuenta la empresa con una política interna que fije objetivos o estándares ambientales?	0,00%	0,00%	100,00%
8	Se han tenido sanciones o requerimientos del Estado por el incumplimiento o desconocimiento de las normas relacionadas con el medio ambiente?	0,00%	33,33%	66,67%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 3 Cumplimiento de los Parámetros Ambientales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

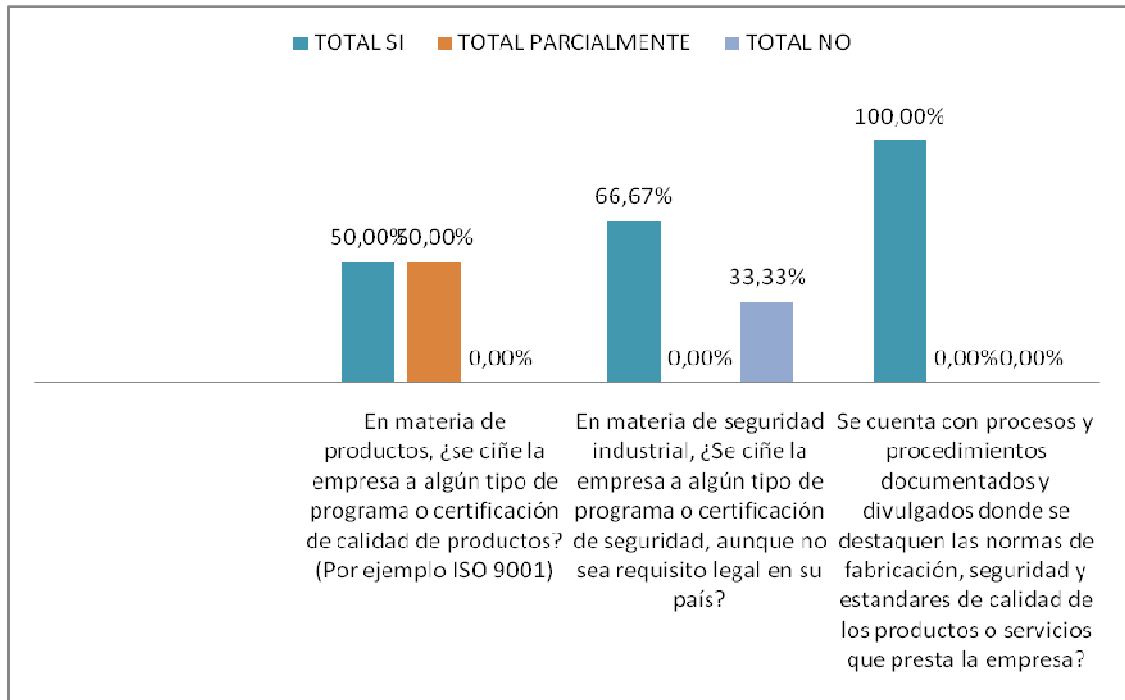
El 100% de los encuestados, está de acuerdo con que no se reconoce la Legislación ambiental y se cuenta con una política que fija objetivos ambientales. En cuanto a sanciones y requerimientos en materia ambiental, se destaca que el 33% responde “parcialmente” y el 66,67% responde que no.

**Tabla 7 Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial**

	Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
9	En materia de productos, ¿se ciñe la empresa a algún tipo de programa o certificación de calidad de productos? (Por ejemplo ISO 9001)	3	3	0	6	50,00%	50,00%	0,00%
10	En materia de seguridad industrial, ¿Se ciñe la empresa a algún tipo de programa o certificación de seguridad, aunque no sea requisito legal en su país?	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
11	Se cuenta con procesos y procedimientos documentados y divulgados donde se destaquen las normas de fabricación, seguridad y estándares de calidad de los productos o servicios que presta la empresa?	6	0	0	6	100,00%	0,00%	0,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 4 Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Respecto a los parámetros de seguridad industrial, se destaca que para el 50% de los encuestados no se poseen parámetros de calidad con base en normas internacionales como ISO 9001. El otro 50% expresa que sí, sin embargo la empresa no posee ninguna certificación de calidad.

En materia de seguridad industrial, el 66,67% considera que la empresa se ciñe a parámetros de seguridad con base en normas internacionales como OSHAS 18000, el 33,33% restante expresa que no lo hace. Al verificar este punto, se establece que se cumple con las normas colombianas, pero se carece de una certificación internacional relacionada con seguridad industrial. Tampoco se

determina que existan implementados parámetros de seguridad con base en OSHAS, independientemente de si se tiene la certificación.

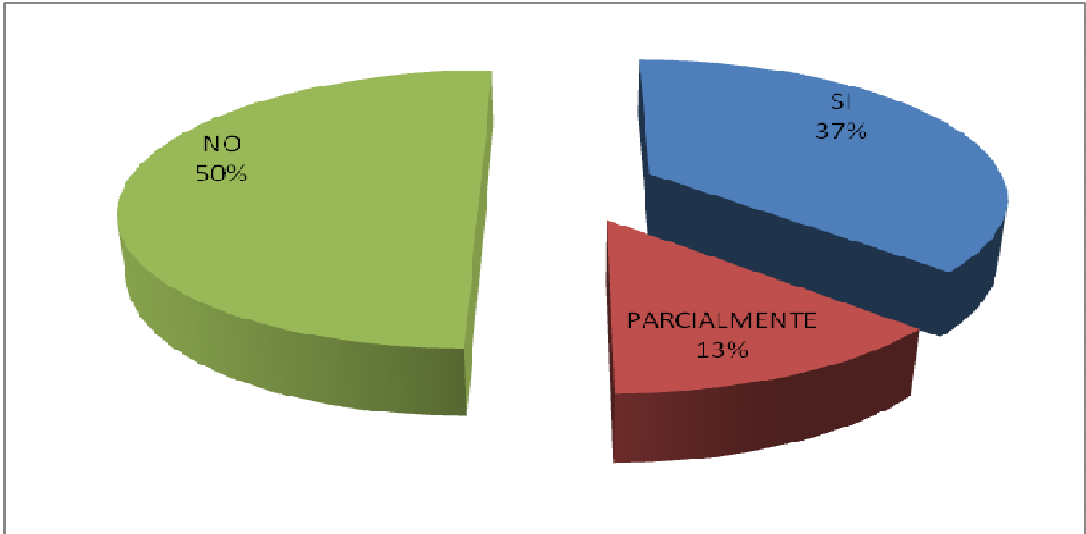
Por otra parte, el 100% de los encuestados coincide en que la empresa cuenta con procesos y procedimientos documentados que destaquen las normas de seguridad en cuanto a la fabricación de los productos.

### 8.2.2 Ética & transparencia

**Tabla 8 Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución**

	Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
1	La empresa tiene fijados principios éticos, y estos están escritos y divulgados entre empleados, clientes y proveedores?	50,00%	16,67%	33,33%
2	¿Los principios o valores de la empresa hacen énfasis en la transparencia, o con la confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?	66,67%	0,00%	33,33%
3	¿La empresa tiene implementados mecanismos que faciliten la denuncia de actos de corrupción o faltas a la ética? (Por ejemplo a través de un comité de ética)	16,67%	33,33%	50,00%
4	¿La empresa publica sus estados financieros con periodicidad de 1 año o menos?	50,00%	0,00%	50,00%
5	¿El informe de desempeño financiero es auditado por una firma externa?	0,00%	16,67%	83,33%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>36,67%</b>	<b>13,33%</b>	<b>50,00%</b>

**Gráfica 5 Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución**



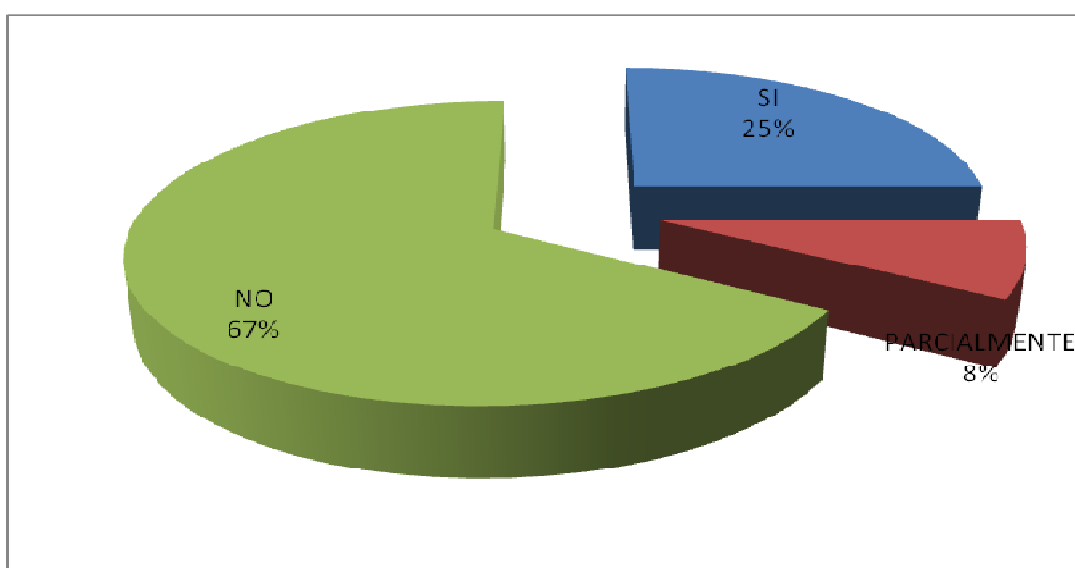
Con referencia a las políticas de transparencia, se destaca que en promedio el 37% de los encuestados considera que estas políticas existen y se aplican. Un 50% manifiesta que no se tienen específicas y publicadas y un 13% expresa que parcialmente. Al corroborar la existencia de estas políticas, mecanismos y parámetros para promover la ética, se establece que no hay evidencia escrita de esto.

**Tabla 9 Existencia y Ejecución de Código de Ética**

	Existencia y Ejecución de Código de Ética	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
6	¿Tiene la empresa un código de ética que rige la conducta y proceder de la compañía?	33,33%	0,00%	66,67%
7	¿Tiene la empresa mecanismos internos de denuncia de faltas al código de ética? (Por ejemplo buzón de sugerencias, correos anónimos etc)	16,67%	16,67%	66,67%
8	¿Se encuentran establecidas medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética?	33,33%	0,00%	66,67%
9	¿Existen mecanismos para comunicar el código de ética a los colaboradores y que éstos puedan verificar su contenido cada vez que sea necesario? (por ejemplo, publicado en cartelera de empleados, pagina web, etc.)	16,67%	16,67%	66,67%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>25,00%</b>	<b>8,33%</b>	<b>66,67%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 6 Existencia y Ejecución de Código de Ética**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

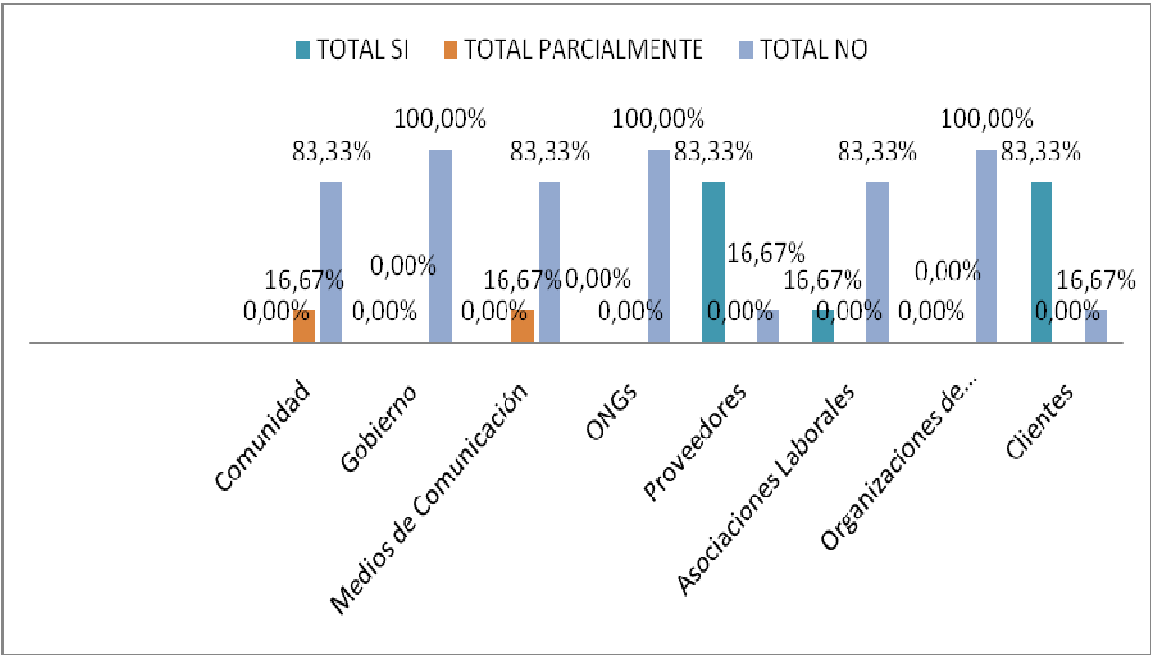
En cuanto a la existencia y aplicación de un código de ética, se establece que el 67% de los encuestados coincide en que estos parámetros no se poseen, el 25% promedio expresa que si se cuenta con ellos y un 8% manifiesta que a nivel parcial. Sobre esto se establece que no existe el mencionado código, y que aunque se promueven valores éticos, no se cuenta con documentación pertinente y divulgada.

Tabla 10 Transparencia en Reportes Formales

	Transparencia en Reportes Formales	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
	Indique si la empresa hace evaluaciones de los niveles de satisfacción (en cuanto a sus relaciones con la empresa), de los siguientes grupo de interés:			
10	Comunidad	0,00%	16,67%	83,33%
11	Gobierno	0,00%	0,00%	100,00%
12	Medios de Comunicación	0,00%	16,67%	83,33%
13	ONGs	0,00%	0,00%	100,00%
14	Proveedores	83,33%	0,00%	16,67%
15	Asociaciones Laborales	16,67%	0,00%	83,33%
16	Organizaciones de consumidores	0,00%	0,00%	100,00%
17	Clientes	83,33%	0,00%	16,67%
	PROMEDIO	22,92%	4,17%	72,92%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Gráfica 7 Transparencia en Reportes Formales



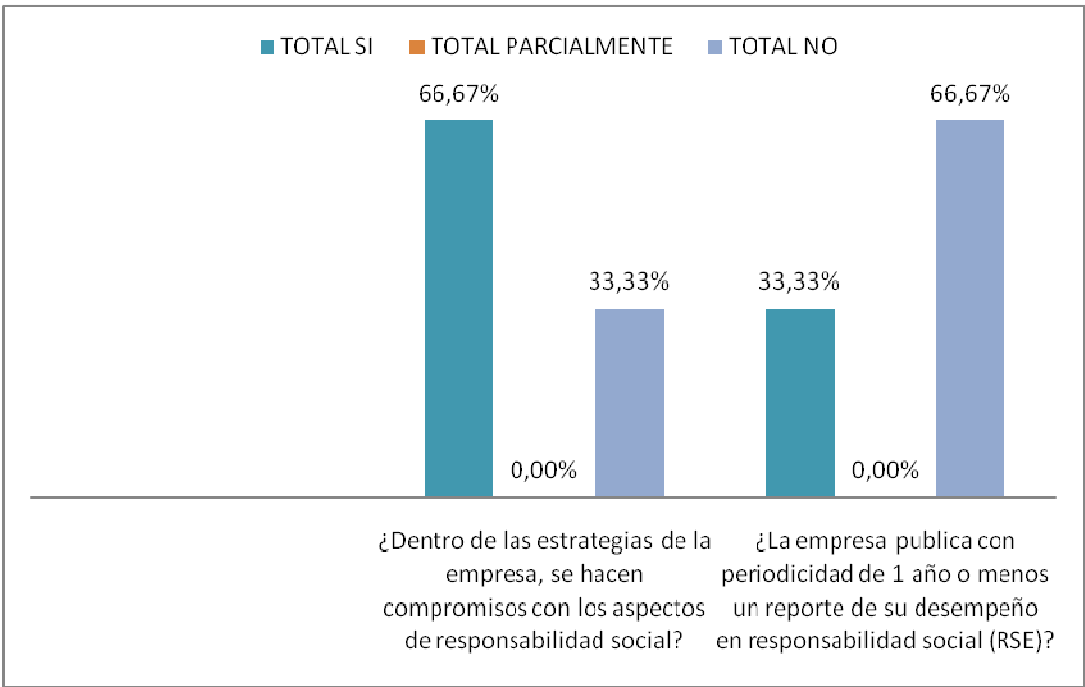
En el punto sobre transparencia y reportes formales, se establece que se hacen evaluaciones a proveedores y clientes, según lo expresa el 83% de los encuestados. A la comunidad y medios de comunicación, se responde un 16,67%. Al verificar soportes sobre estas evaluaciones, se determina que no se cuenta con documentación pertinente.

**Tabla 11 Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales**

	Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
18	¿Dentro de las estrategias de la empresa, se hacen compromisos con los aspectos de responsabilidad social?	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
19	¿La empresa publica con periodicidad de 1 año o menos un reporte de su desempeño en responsabilidad social (RSE)?	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 8 Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Sobre compromisos con la responsabilidad social, el 66,67% expresa que si se poseen, mientras que un 33,33% manifiesta que no. Sobre publicaciones relacionadas con el tema de Responsabilidad Social, se establece que un 66,67% considera que no se publica nada, mientras que el 33,33% expresa que si se hace. Al pretender verificar tanto los compromisos como las publicaciones no se encuentran registros ni documentos.

### 8.2.3 Desarrollo de capital humano

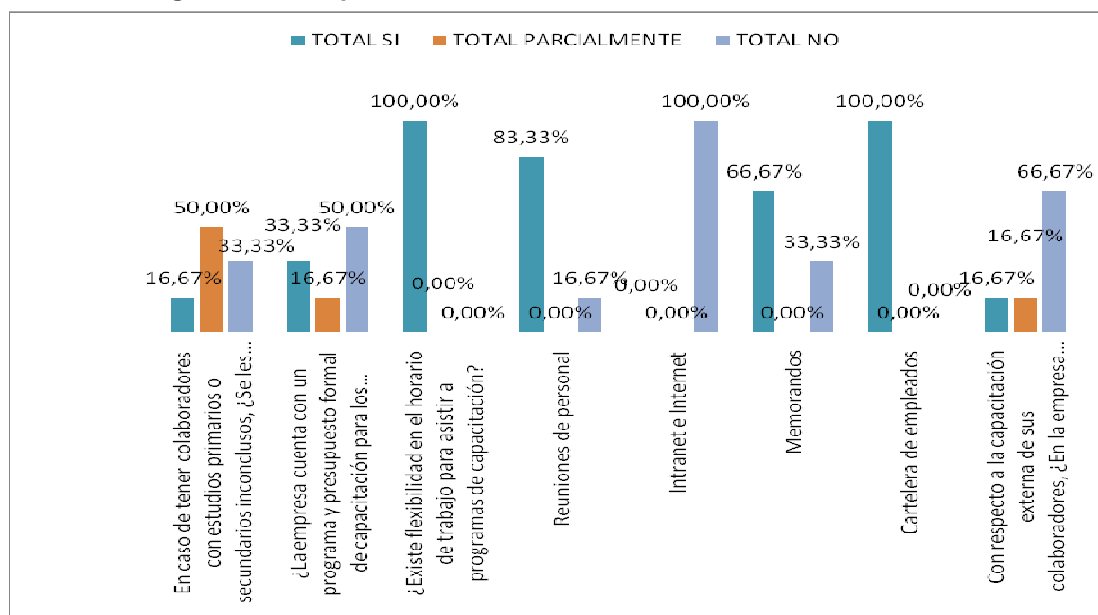
**Tabla 12 Programas de Capacitación**

	Programas de Capacitación	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
1	En caso de tener colaboradores con estudios primarios o secundarios inconclusos, ¿Se les brinda ayuda y se les motiva para que concluyan sus estudios?	1	3	2	6	16,67%	50,00%	33,33%
2	¿La empresa cuenta con un programa y presupuesto formal de capacitación para los colaboradores?	2	1	3	6	33,33%	16,67%	50,00%
3	¿Existe flexibilidad en el horario de trabajo para asistir a programas de capacitación?	6	0		6	100,00%	0,00%	0,00%
Para divulgar los programas de capacitación, la empresa utiliza los siguientes mecanismos de informacion:								
4	Reuniones de personal	5	0	1	6	83,33%	0,00%	16,67%
5	Intranet e Internet	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%
6	Memorandos	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
7	Cartelera de empleados	6	0		6	100,00%	0,00%	0,00%
8	Con respecto a la capacitación externa de sus colaboradores, ¿En la empresa existen programas de becas, financiamiento ó co-financiamiento, y alianzas con instituciones educativas entre otros?	1	1	4	6	16,67%	16,67%	66,67%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta



**Gráfica 9 Programas de Capacitación**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Con referencia a los aspectos de desarrollo del capital humano, se destaca que el apoyo a los trabajadores para estudios superiores, se responde como parcial por el 50% de los encuestados. Sobre un programa y presupuesto de capacitación, un 50% responde que no se cuenta con él, un 16% responde que parcialmente y un 13% manifiesta que no. Al verificar la existencia del programa, se establece que no hay nada documentado.

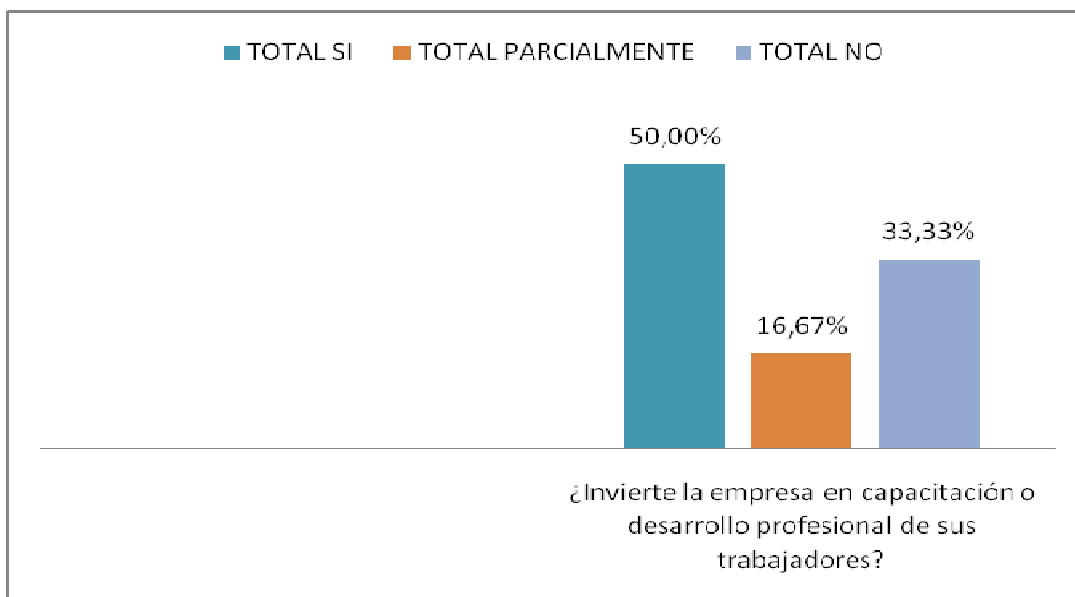
El 100% de los encuestados expresa que existe flexibilidad en los horarios de trabajo para que los trabajadores realicen sus estudios.

**Tabla 13 Inversión en Formación de Colaboradores**

	Inversión en Formación de Colaboradores	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
9	¿Invierte la empresa en capacitación o desarrollo profesional de sus trabajadores?	3	1	2	6	50,00%	16,67%	33,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 10 Inversión en Formación de Colaboradores**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

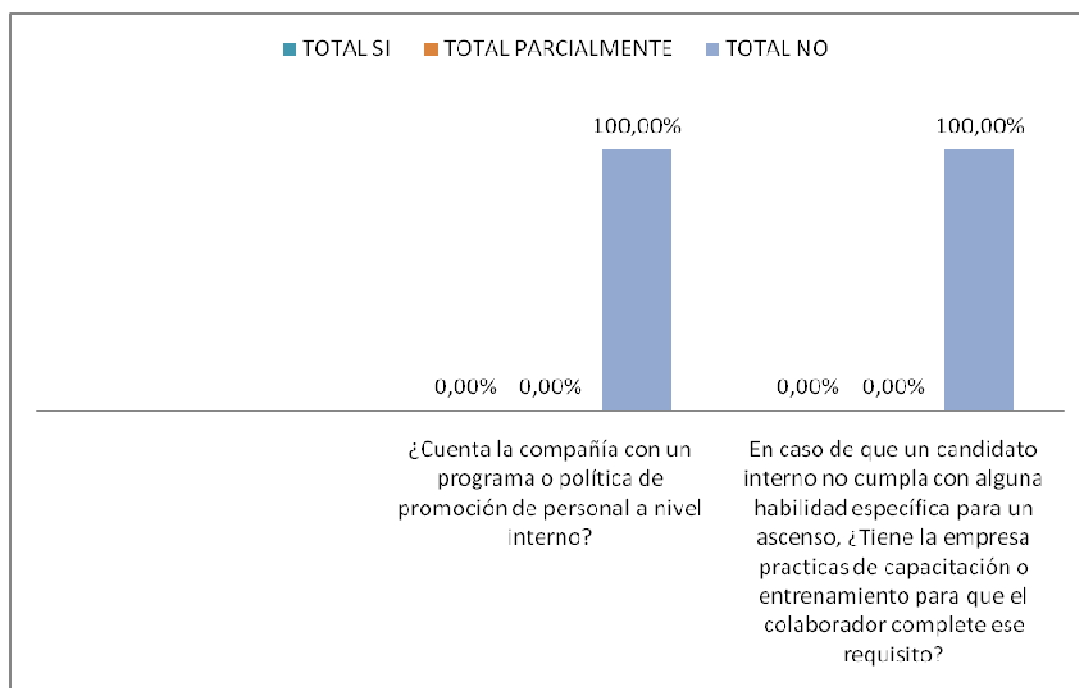
El 50% de los encuestados expresa que la empresa si invierte en capacitación para el desarrollo de sus trabajadores, un 16,67% manifiesta que lo hace parcialmente y un 33,33% que no lo hace.

**Tabla 14 Políticas de Promoción Interna**

	Políticas de Promoción Interna	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
10	¿Cuenta la compañía con un programa o política de promoción de personal a nivel interno?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%
11	En caso de que un candidato interno no cumpla con alguna habilidad específica para un ascenso, ¿Tiene la empresa practicas de capacitación o entrenamiento para que el colaborador complete ese requisito?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 11 Políticas de Promoción Interna**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

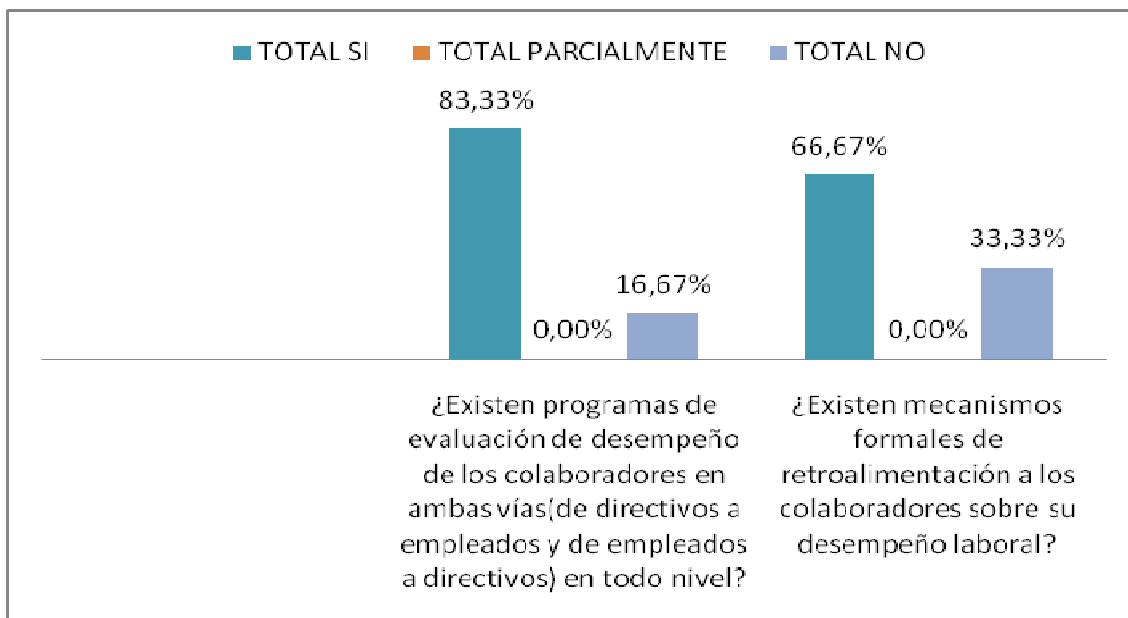
Sobre las políticas de promoción interna, se establece que el 100% de quienes responden, lo hacen negativamente, es decir, consideran que no se cuenta con estas políticas. Igualmente, no se colabora para que el candidato cumpla los requisitos en el caso de una eventual promoción.

**Tabla 15 Sistemas de Evaluación y Retroalimentación**

	Sistemas de Evaluación y Retroalimentación	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
12	¿Existen programas de evaluación de desempeño de los colaboradores en ambas vías (de directivos a empleados y de empleados a directivos) en todo nivel?	5	0	1	6	83,33%	0,00%	16,67%
13	¿Existen mecanismos formales de retroalimentación a los colaboradores sobre su desempeño laboral?	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 12 Sistemas de Evaluación y Retroalimentación**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

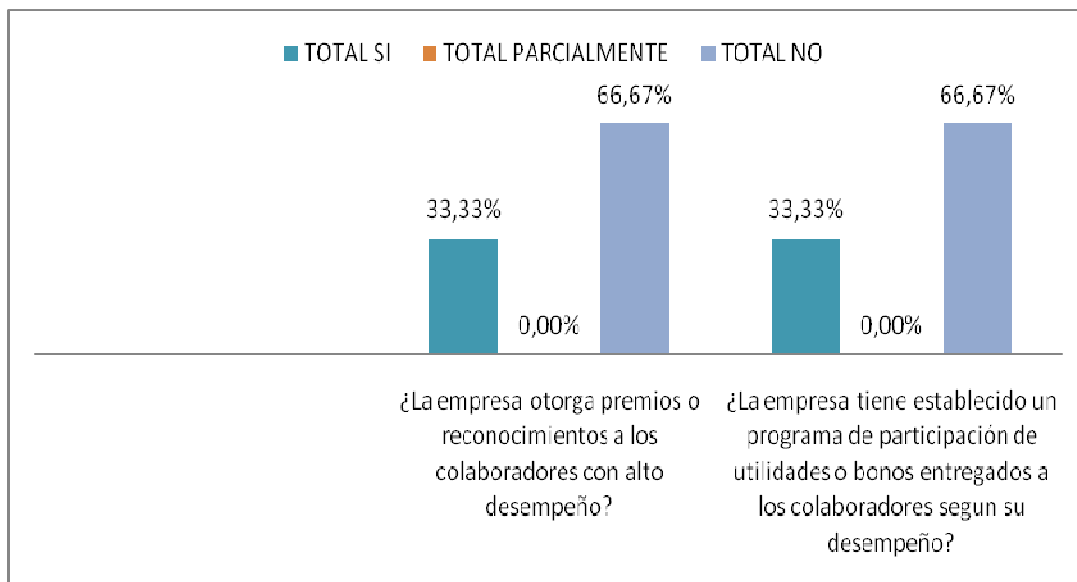
Con respecto a los programas de evaluación y desempeño, el 83,33% de los encuestados expresa que si existen, y un 16,67% que existen parcialmente. En cuanto a mecanismos de retroalimentación a los trabajadores sobre su desempeño laboral, el 66,67% manifiesta que si existen, y un 33,33% que no. Sobre este punto se establece que no hay evidencia suficiente de evaluaciones periódicas de desempeño.

**Tabla 16 Relación de Productividad Compensación**

	Relación de Productividad Compensación	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
14	¿La empresa otorga premios o reconocimientos a los colaboradores con alto desempeño?	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%
15	¿La empresa tiene establecido un programa de participación de utilidades o bonos entregados a los colaboradores según su desempeño?	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 13 Relación de Productividad Compensación**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

En cuanto a compensaciones y reconocimientos, se destaca que el 33,33% de los encuestados manifiesta que si se cuenta con ellos, un 66,67% que no. Sobre participación de las utilidades o entrega de bonos, el 66,67% responde que no se cuenta con estos programas, y un 33,33% manifiesta que sí. Al verificar, no se evidencia ninguna política por escrito y mucho menos divulgada a los trabajadores.

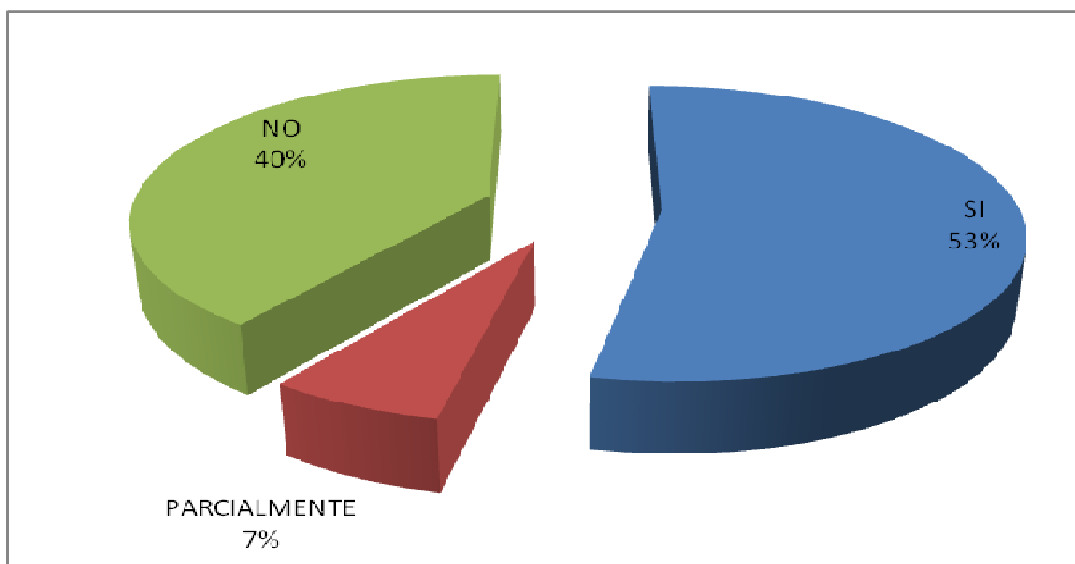
## 8.2.4 Mitigación de impactos negativos

**Tabla 17 Políticas de Seguridad en el Trabajo**

	Políticas de Seguridad en el Trabajo	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
1	¿Tiene la empresa un programa de seguridad laboral que vela por la salud de los colaboradores?	66,67%	0,00%	33,33%
2	¿Tiene la empresa certificaciones que apoyan sus prácticas de seguridad ocupacional? (Ejemplo HACCP o Normas OHSAS)	0,00%	0,00%	100,00%
3	¿Cuenta la empresa con programas de educación a sus colaboradores sobre seguridad laboral?	50,00%	16,67%	33,33%
4	¿Ofrece la empresa la máxima protección posible a sus colaboradores a través de: señalización adecuada, equipos de protección, uniformes y capacitación sobre su uso?	100,00%	0,00%	0,00%
5	¿La empresa lleva a cabo con periodicidad de 1 año o menos, auditorías internas o externas en aspectos de seguridad laboral?	50,00%	16,67%	33,33%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>53,33%</b>	<b>6,67%</b>	<b>40,00%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 14 Políticas de Seguridad en el Trabajo**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

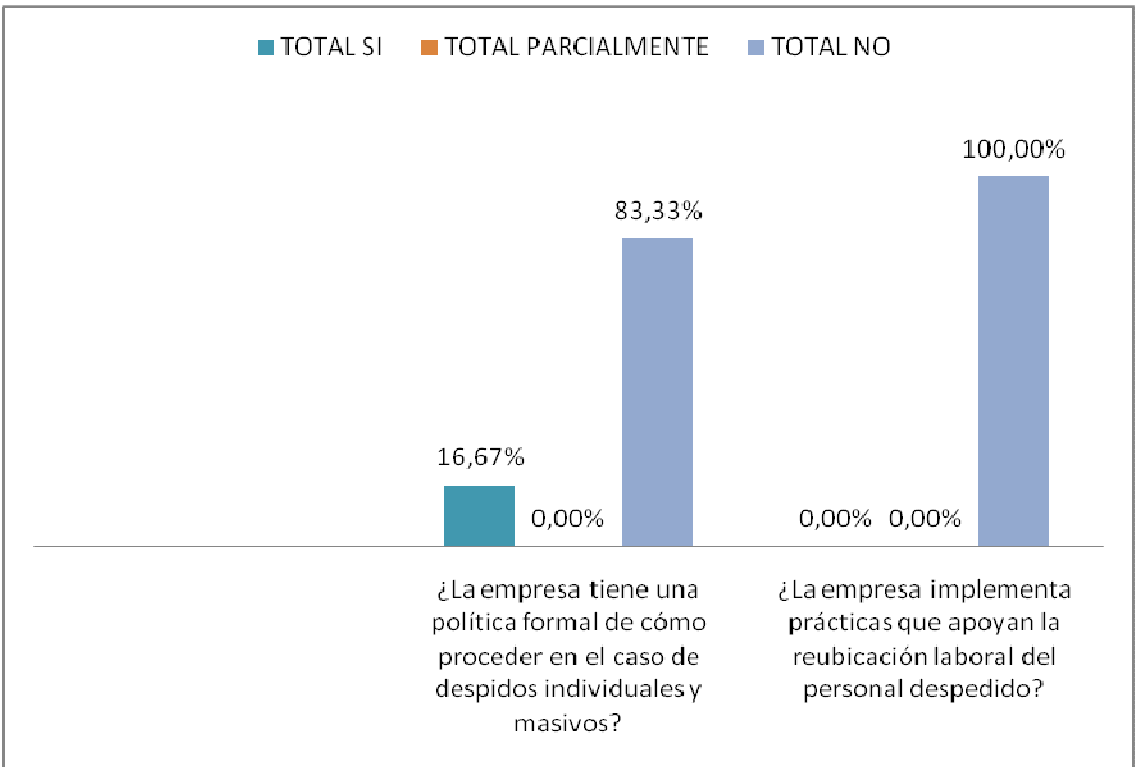
En promedio, el 40% de los encuestados responde negativamente a las preguntas sobre la existencia de programas de seguridad laboral soportados en normas internacionales, programas de seguridad laboral y auditoria de los aspectos de seguridad laboral. Un 7% expresa que estas actividades se ejecutan parcialmente y un 53% manifiesta que se cumple con los parámetros básicos de seguridad industrial. Se destaca que se cuenta con el programa de seguridad industrial reglamentario, pero no se hace un seguimiento riguroso para su cumplimiento y evaluaciones periódicas.

**Tabla 18 Manejo de Despidos y Reducciones de Personal**

	Manejo de Despidos y Reducciones de Personal	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
6	¿La empresa tiene una política formal de cómo proceder en el caso de despidos individuales y masivos?	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
7	¿La empresa implementa prácticas que apoyan la reubicación laboral del personal despedido?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 15 Manejo de Despidos y Reducciones de Personal**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Sobre políticas de despidos, el 83,33% de los encuestados expresa que no se cuenta con estas, y un 16,67% manifiesta que si se poseen. Al verificar, no se evidencian políticas escritas en este sentido.

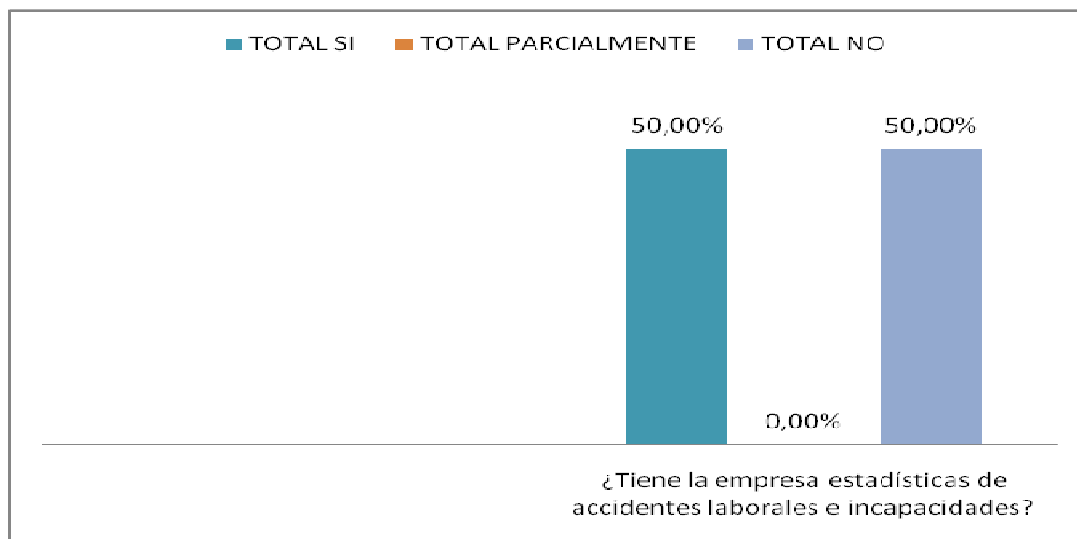
Sobre reubicación del personal despedido, el 100% expresa que no existe ninguna política al respecto.

**Tabla 19 Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales**

	Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
8	¿Tiene la empresa estadísticas de accidentes laborales e incapacidades?	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 16 Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta



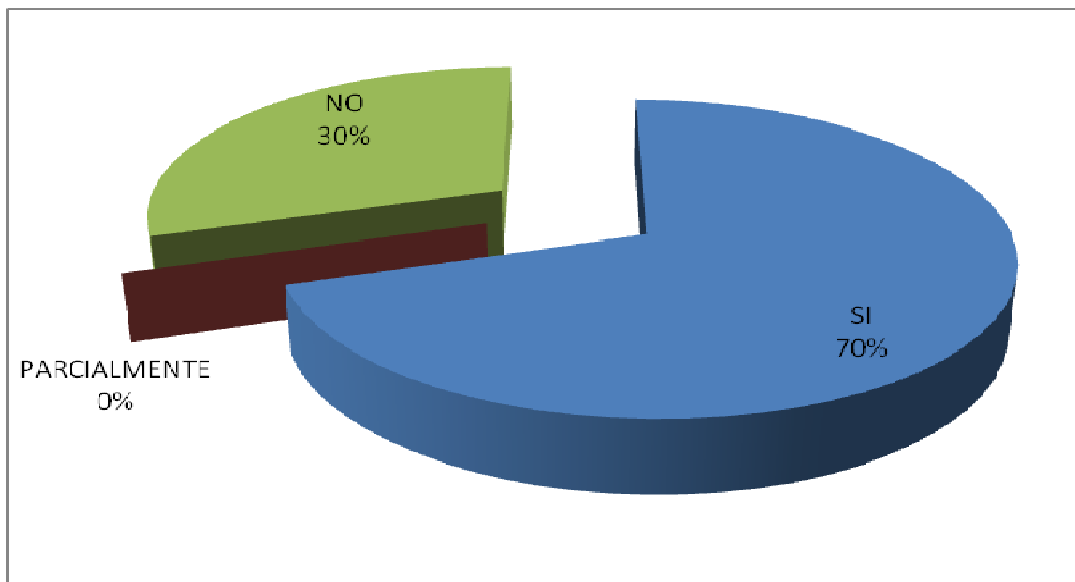
Sobre estadísticas de accidentes laborales e incapacidades, el 50% de los encuestados manifiestan que sí se poseen, el otro 50% expresa que no. Al buscar soportes sobre esto, no se evidencian.

**Tabla 20 Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones**

	Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
9	¿La empresa implementa acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo de su operación?	83,33%	0,00%	16,67%
10	¿Tiene un plan de emergencia ambiental en el caso de situaciones de riesgos generadas por la empresa?	66,67%	0,00%	33,33%
11	¿La actividad productiva de la empresa genera emisiones que afectan negativamente el ambiente o la población aledaña?	33,33%	0,00%	66,67%
12	¿Se realiza tratamiento de los desechos generados por las operaciones de la empresa?	83,33%	0,00%	16,67%
13	¿Se controla y evita la contaminación producida por vehículos que pertenecen a la empresa?	83,33%	0,00%	16,67%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>70,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>30,00%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 17 Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

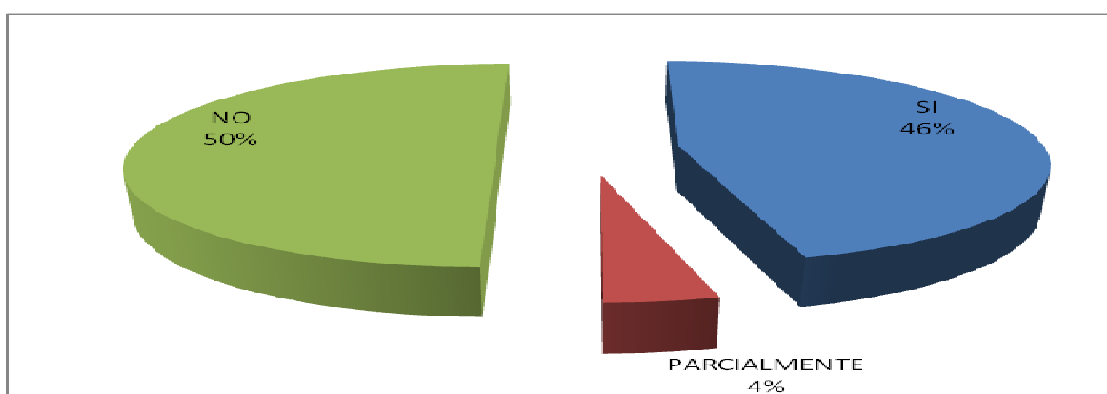
Sobre el manejo de desechos, en promedio se cumple con el 70% de los aspectos evaluados, según la respuesta de los encuestados. Un 30% no se cumple. Sobre esto se determina la falta de acciones y actividades encaminadas a reducir los impactos en el medio ambiente, carencia de planes de emergencia ambiental, actividades para el tratamiento de desechos y falta de políticas para evitar la contaminación.

**Tabla 21 Ciclo de Vida del Producto**

	Ciclo de Vida del Producto	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
14	¿La empresa utiliza criterios ambientales en el diseño y desarrollo de sus productos o para la prestación de sus servicios, con la finalidad de minimizar el impacto ambiental que podría generar?	66,67%	16,67%	16,67%
15	¿Se ha desarrollado un programa de manejo de desechos para el cliente, el cual incluye la recolección de los desechos generados después del consumo de los productos?	33,33%	0,00%	66,67%
16	¿Se informa a los clientes sobre la manera de minimizar el impacto ambiental en el almacenamiento, uso ó consumo de los productos de la empresa?	50,00%	0,00%	50,00%
17	¿Tiene la empresa asignado un presupuesto para investigación y desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente?	33,33%	0,00%	66,67%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>45,83%</b>	<b>4,17%</b>	<b>50,00%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 18 Ciclo de Vida del Producto**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

En cuanto a los aspectos del ciclo de vida del producto, en promedio se establece que el 46% de los encuestados expresa que se cumple con dichos aspectos, otro 50% manifiesta que no se cumple y un 4% que se hace parcialmente. Sobre esto se destaca que no se utilizan criterios ambientales para la prestación de los servicios y/o la fabricación de los productos, no se han desarrollado programas para el manejo de desechos, y no se cuenta con un presupuesto de investigación para la implementación de tecnologías amigables con el ambiente.

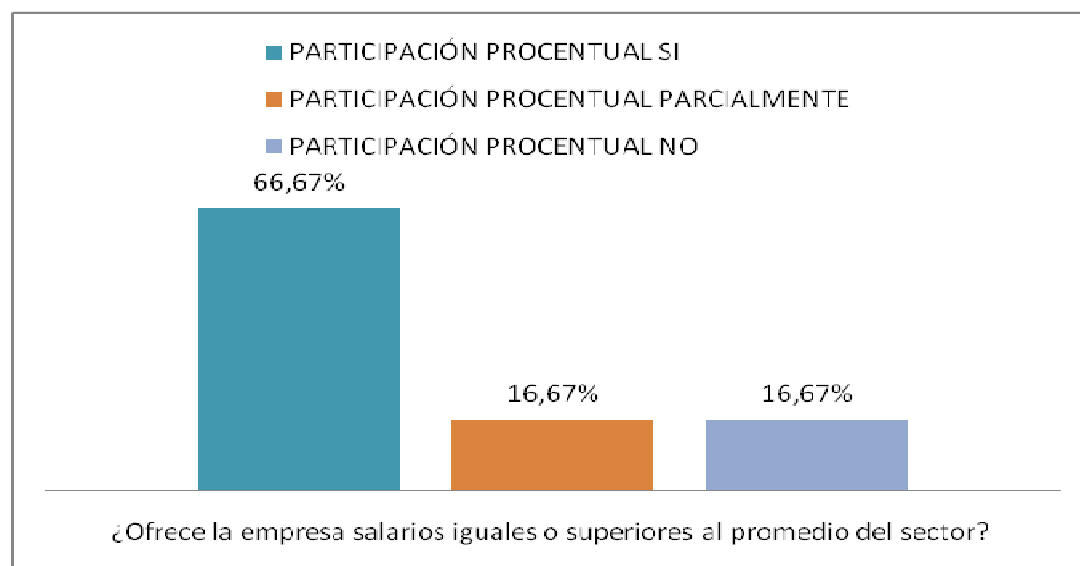
### 8.2.5 Beneficios a colaboradores

**Tabla 22 Salarios Relativos**

	Salarios Relativos	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
1	¿Ofrece la empresa salarios iguales o superiores al promedio del sector?	4	1	1	6	66,67%	16,67%	16,67%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 19 Salarios Relativos**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

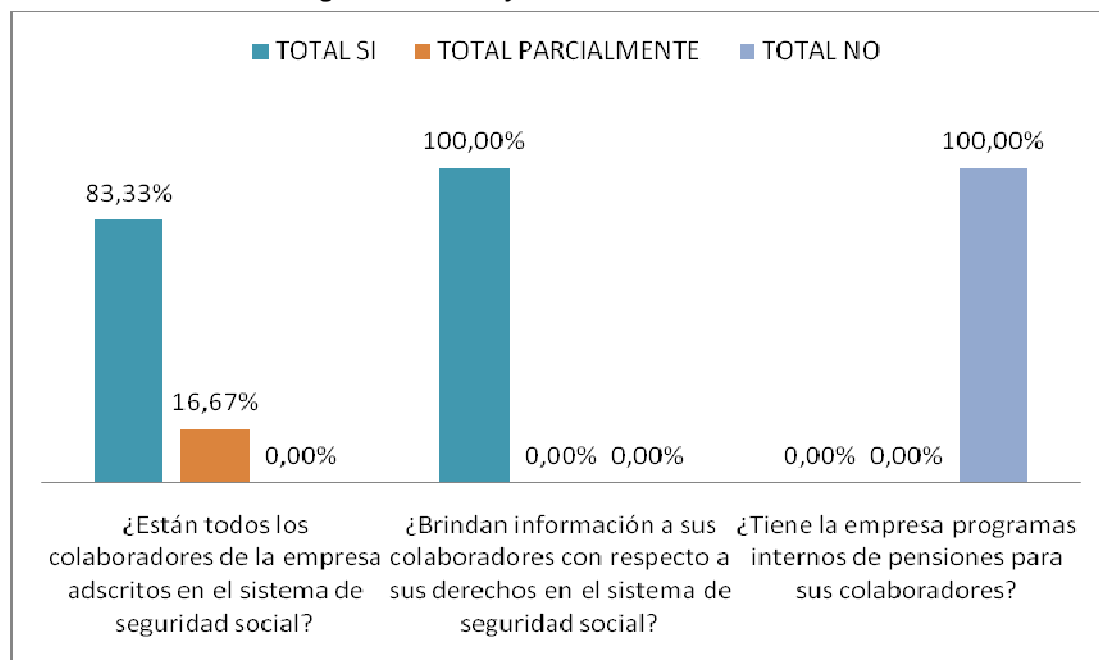
Sobre los salarios, se destaca que el 66,67% de los encuestados manifiesta que los salarios son superiores o iguales al promedio del sector, un 16,67% expresa que parcialmente y un 16% que no.

**Tabla 23 Sistema de Seguridad Social y Pensiones**

	Sistemas de Seguridad Social y Pensiones	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
2	¿Están todos los colaboradores de la empresa adscritos en el sistema de seguridad social?	5	1	0	6	83,33%	16,67%	0,00%
3	¿respecto a sus derechos en el sistema de seguridad social?	6	0	0	6	100,00%	0,00%	0,00%
4	¿Tiene la empresa programas internos de pensiones para sus colaboradores?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 20 Sistema de Seguridad Social y Pensiones**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

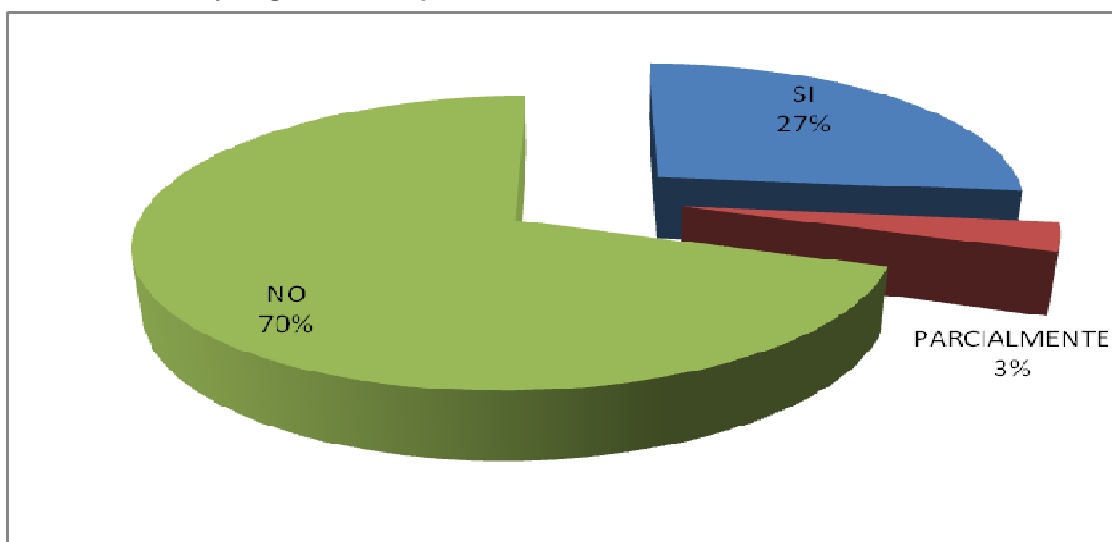
Sobre los temas de seguridad social y pensiones, se establece que el 83,33% de los encuestados expresa que todos los encuestados se encuentran adscritos al sistema de seguridad social, un 16,67% expresa que no. El 100% coincide en que si se brinda información a los trabajadores sobre sus derechos en referencia a la seguridad social. Con referencia a un sistema interno de pensiones, el 100% coincide en que no se cuenta con este aspecto.

**Tabla 24 Salud y Seguridad Ocupacional**

	Salud y Seguridad Ocupacional	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
	¿La empresa ofrece a sus colaboradores programas o beneficios en el área de salud como:			
5	Servicios médicos dentro de la empresa?	0,00%	0,00%	100,00%
6	Seguro médico con empresas particulares?	0,00%	0,00%	100,00%
7	Seguro de vida con empresas particulares?	0,00%	0,00%	100,00%
8	¿Cuenta la empresa con programas de educación para sus colaboradores sobre aspectos de salud? (Ejemplo charlas de prevención)	66,67%	16,67%	16,67%
9	problemas de salud relacionados y no relacionados con el trabajo?	66,67%	0,00%	33,33%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>26,67%</b>	<b>3,33%</b>	<b>70,00%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 21 Salud y Seguridad Ocupacional**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

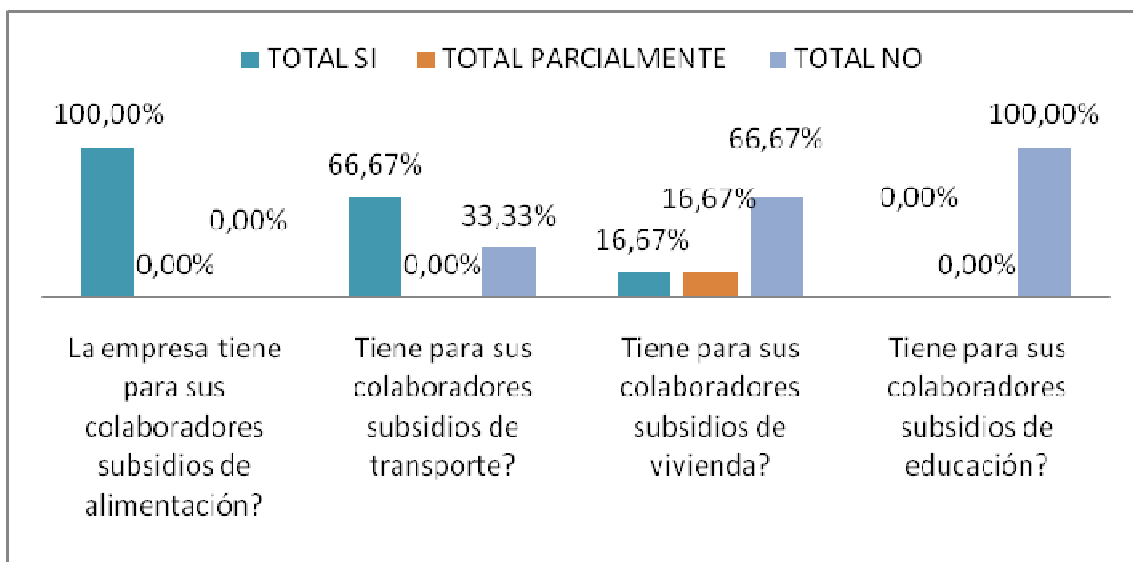
En promedio el 26,67% de los encuestados expresa que se cumple con los aspectos externos de seguridad ocupacional, un 3,33% que se hace de manera parcial y un 70% que no se cumple con ningún aspecto. Se establece que no ha servicios médicos dentro de la empresa, no se cuenta con seguros de vida para los trabajadores. La empresa cuenta con algunos aspectos de educación sobre aspectos de salud en el trabajo.

**Tabla 25 Subsidios a Colaboradores**

	Subsidios a Colaboradores	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
10	La empresa tiene para sus colaboradores subsidios de alimentación?	6	0	0	6	100,00%	0,00%	0,00%
11	Tiene para sus colaboradores subsidios de transporte?	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
12	Tiene para sus colaboradores subsidios de vivienda?	1	1	4	6	16,67%	16,67%	66,67%
13	Tiene para sus colaboradores subsidios de educación?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 22 Subsidios a Colaboradores**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

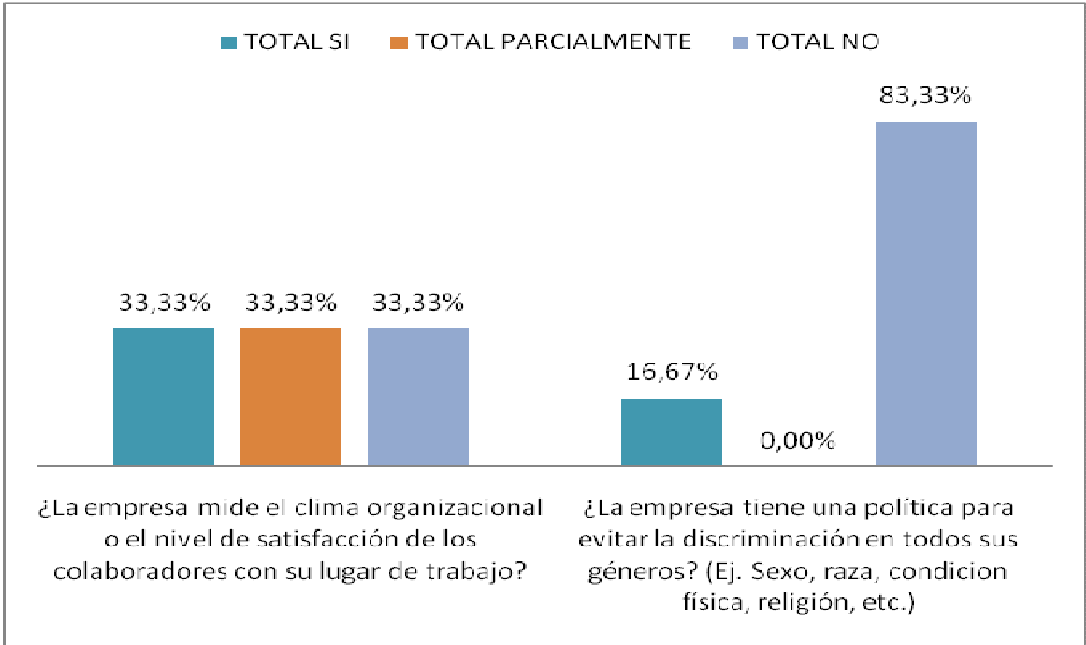
Sobre el tema de subsidios, se destaca que no se cuenta con subsidios de alimentación y educación, según lo expresan el 100% de los encuestados. Se cuenta con un subsidio de transporte según lo manifiesta el 66,67% de los encuestados y un subsidio de vivienda según el 16,67%. Estos subsidios son los reglamentarios de Ley y lo que ofrece la caja de compensación a sus afiliados, la empresa como tal no cuenta con nada adicional.

**Tabla 26 Clima Organizacional y Rotación de Personal**

	Clima Organizacional y Rotación de Personal	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
14	¿La empresa mide el clima organizacional o el nivel de satisfacción de los colaboradores con su lugar de trabajo?	2	2	2	6	33,33%	33,33%	33,33%
15	¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros? (Ej. Sexo, raza, condicion física, religión, etc.)	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 23 Clima Organizacional y Rotación de Personal**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Sobre clima organizacional y rotación de personal, el 33,33% responde si, igualmente no y parcialmente a la pregunta sobre la medición del clima organizacional.

Sobre políticas de discriminación, se destaca que el 83,33% manifiesta que no se cuenta con dichas políticas, y un 16,67% expresa que no. Al corroborar las mencionadas políticas, se evidencia que no existen por escrito.

## 8.2.6 Proyección a las familias

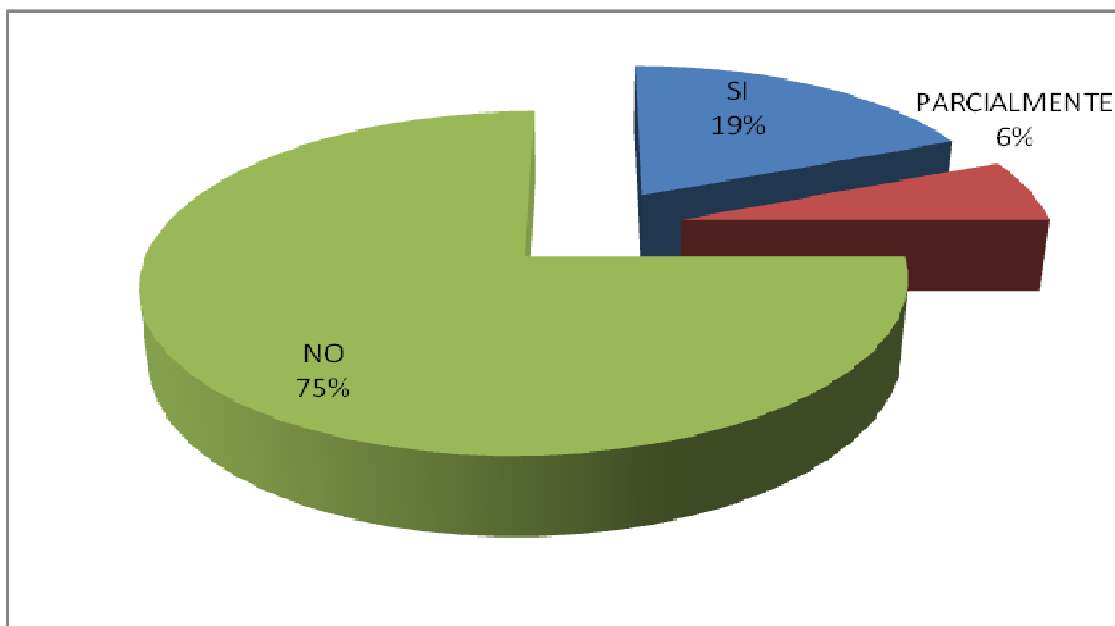
**Tabla 27 Beneficios a las Familias**

	Beneficios a las familias	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
	¿La empresa ofrece beneficios a la familia de colaboradores en aspectos como:			
1	Educación para los hijos de colaboradores	0,00%	16,67%	83,33%
2	Educación para otros miembros de familia (padres, hermanos, conyugue, etc)	0,00%	16,67%	83,33%
3	Servicios médicos para la familia	33,33%	0,00%	66,67%
4	Programas o instalaciones de recreación para familiares	0,00%	16,67%	83,33%
5	Guarderías o Centros de Desarrollo Infantil para los hijos de los trabajadores	0,00%	0,00%	100,00%
6	Programa de financiamiento o créditos personales	33,33%	0,00%	66,67%
7	¿La empresa permite flexibilidad de horario para la atención de asuntos familiares de sus colaboradores?	83,33%	0,00%	16,67%
8	¿La empresa tiene mecanismos o medios para comunicar los beneficios ofrecidos a la familia de los colaboradores?	0,00%	0,00%	100,00%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>18,75%</b>	<b>6,25%</b>	<b>75,00%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta



**Gráfica 24 Beneficios a las Familias**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Sobre el tema de beneficios a las familias en promedio el 18,75% de los encuestados expresa que se cuenta con algunos de estos aspectos, un 6,25% manifiesta que parcialmente y un 75% que no se cuenta con nada.

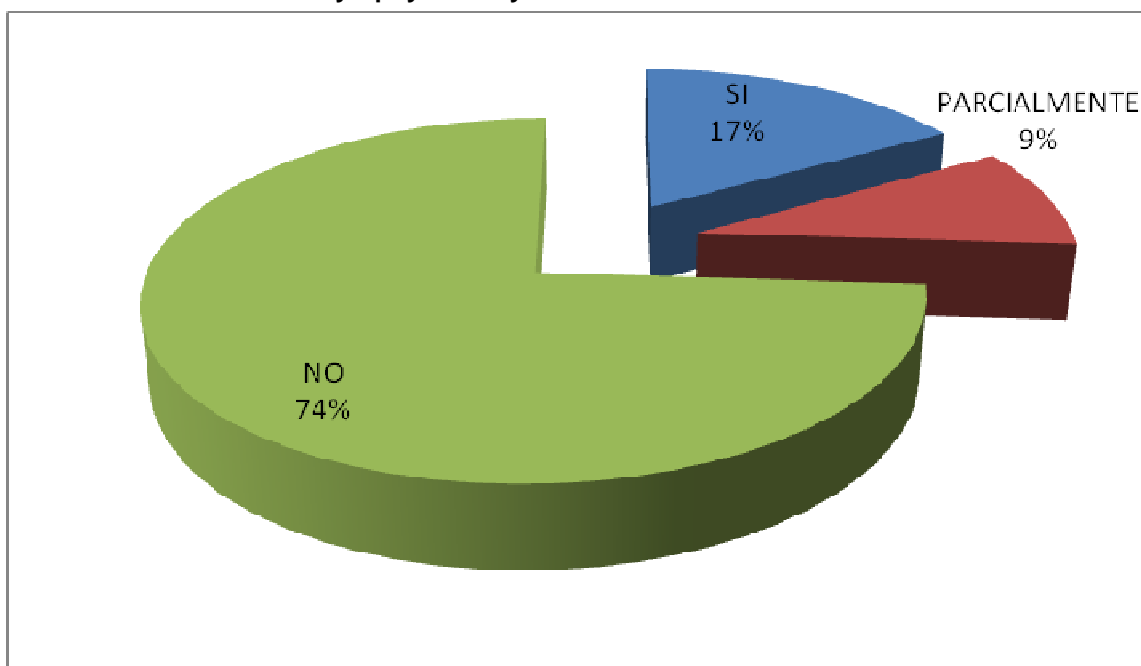
## 8.2.7 Proyección a las comunidades

**Tabla 28 Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales**

	Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
1	¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo o apoyar proyectos sociales?	0	3	3	6	0,00%	50,00%	50,00%
	Si hay contribuciones sociales, estos se hacen por medio de:							
2	Fondos monetarios	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
3	Productos / Servicios donados	2	1	3	6	33,33%	16,67%	50,00%
4	Donación de equipos o Instalaciones o Tecnología	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
5	Aportes de Recursos Humanos especializados	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
6	Pasantías para estudiantes	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%
	¿Qué criterios utiliza o utilizaría la empresa para seleccionar los beneficiarios de aportes sociales:							
7	Eventuales respuestas de solicitudes de la comunidad	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
8	La empresa conoce los programas de trabajo de algún organismo social e invierte en proyectos específicos	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
9	La empresa desarrolla sus propios proyectos que benefician a su comunidad inmediata	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
10	Desarrolla proyectos que tienen alguna relación con el giro de negocio de la empresa	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
11	La empresa tiene acuerdos de cooperación con entidades locales	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%
	Los programas sociales que la empresa realiza o realizaría en la comunidad los enfocaría en el área de:							
12	Educación	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
13	Medio ambiente	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
14	Salud	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
15	Capacitación técnica	2	0	4	6	33,33%	0,00%	66,67%
16	Programas de vivienda	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 25 Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

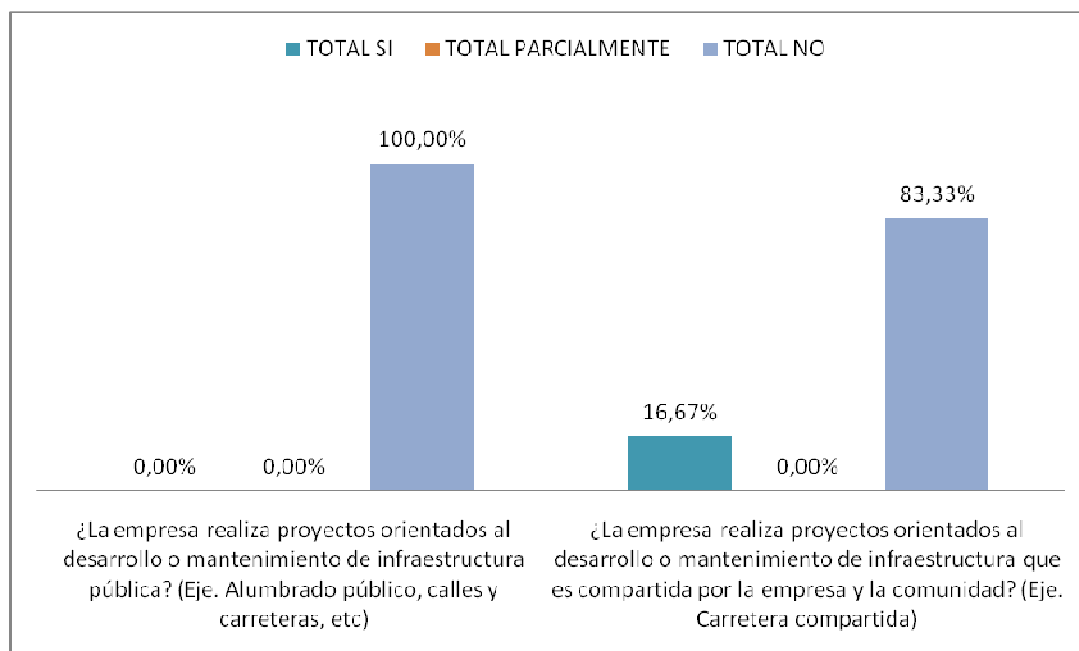
Sobre el apoyo a proyectos locales, en promedio, el 74% de los encuestados manifiesta que no se cumple con ninguno de estos aspectos, otro 9% manifiesta que se hace parcialmente y un 17% que si se cumple. Se destaca que no se evidencia un presupuesto para invertir en proyectos sociales, y no se evidencia documentación relacionada con programas sociales y la comunidad.

**Tabla 29 Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida**

	Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
17	¿La empresa realiza proyectos orientados al desarrollo o mantenimiento de infraestructura pública? (Eje. Alumbrado público, calles y carreteras, etc)	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%
18	¿La empresa realiza proyectos orientados al desarrollo o mantenimiento de infraestructura que es compartida por la empresa y la comunidad? (Eje. Carretera compartida)	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 26 Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

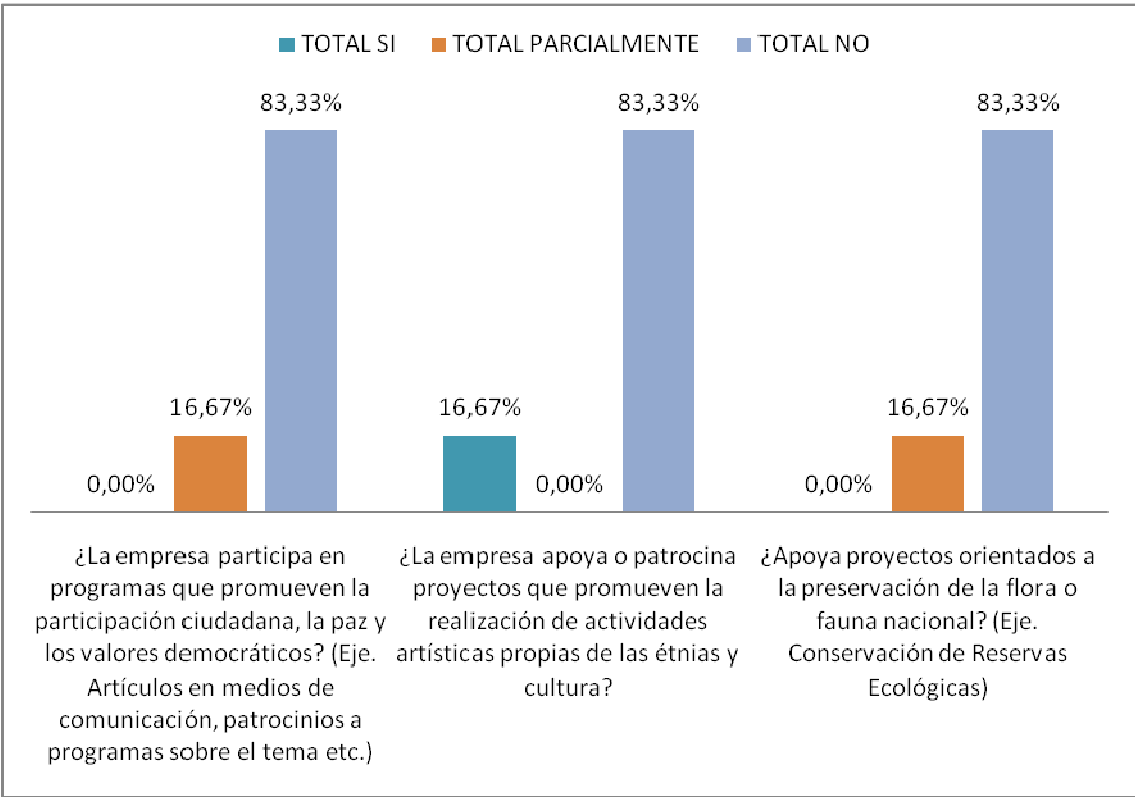
Sobre contribuciones a la infraestructura pública, se destaca que el 100% de los encuestados expresa que no se hacen contribuciones. Sobre la infraestructura que se comparte con la comunidad, el 16,67% expresa que si se apoyan proyectos para su mantenimiento, y un 83.33% manifiesta que no.

**Tabla 30 Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental**

	Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
21	¿La empresa participa en programas que promueven la participación ciudadana, la paz y los valores democráticos? (Eje. Artículos en medios de comunicación, patrocinios a programas sobre el tema etc.)	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
22	¿La empresa apoya o patrocina proyectos que promueven la realización de actividades artísticas propias de las étnias y cultura?	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
23	¿Apoya proyectos orientados a la preservación de la flora o fauna nacional? (Eje. Conservación de Reservas Ecológicas)	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Gráfica 27 Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

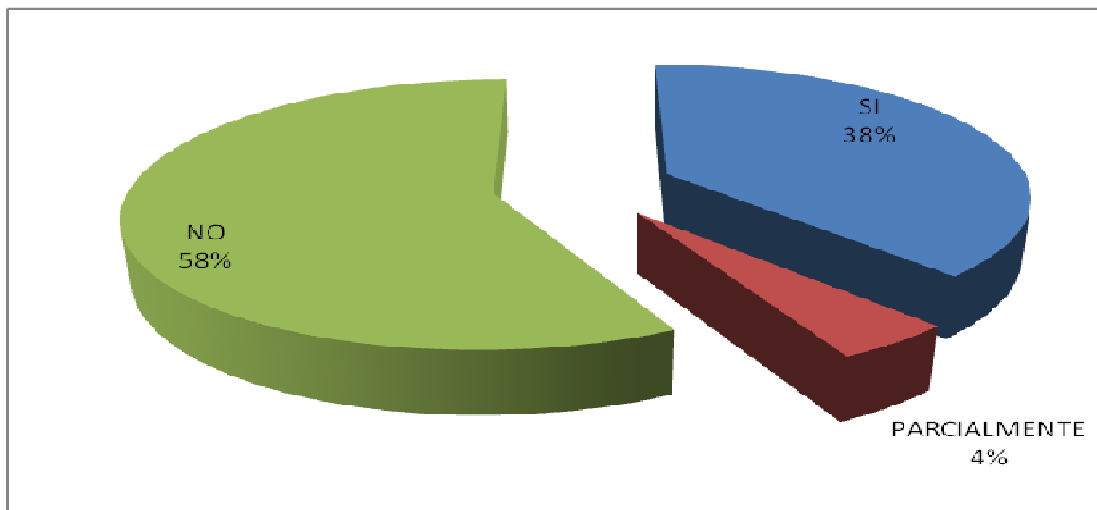
Sobre la cooperación de la empresa en programas de participación ciudadana y valores democráticos, se establece que el 83,33% de los encuestados responde negativamente, el 16% manifiesta que parcialmente. Igual porcentaje de respuestas es para proyectos de actividades artísticas y proyectos de conservación ambiental.

**Tabla 31 Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores**

	Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
24	¿La empresa ha tenido materiales publicitarios retirados de circulación por quejas de los consumidores, proveedores ó competidores?	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
25	¿Ha tenido productos o servicios retirados del mercado por presión de entidades u organizaciones de protección del consumidor?	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%
26	¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente o canales gratuitos para atender al cliente?	5	0	1	6	83,33%	0,00%	16,67%
En cada una de las siguientes áreas de la RSE responda si la empresa toma en cuenta algunos de los siguientes requisitos o criterios para la evaluación y selección de sus proveedores:								
27	Cumplimiento de leyes	5	0	1	6	83,33%	0,00%	16,67%
28	Ética y transparencia	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
29	Estándares laborales	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
30	Mitigación de impactos negativos	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
31	Proyección a las familias / comunidad	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
32	Sostenibilidad Económica	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
33	verificar las prácticas de responsabilidad social de proveedores?	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
34	¿La empresa promueve la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores?	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 28 Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Acerca de los aspectos de responsabilidad social proyectados hacia clientes y proveedores, se destaca que el 58% de los encuestados considera que no se cuenta con dichos aspectos, un 4% manifiesta que parcialmente y un 38% que si se hacen algunas gestiones.

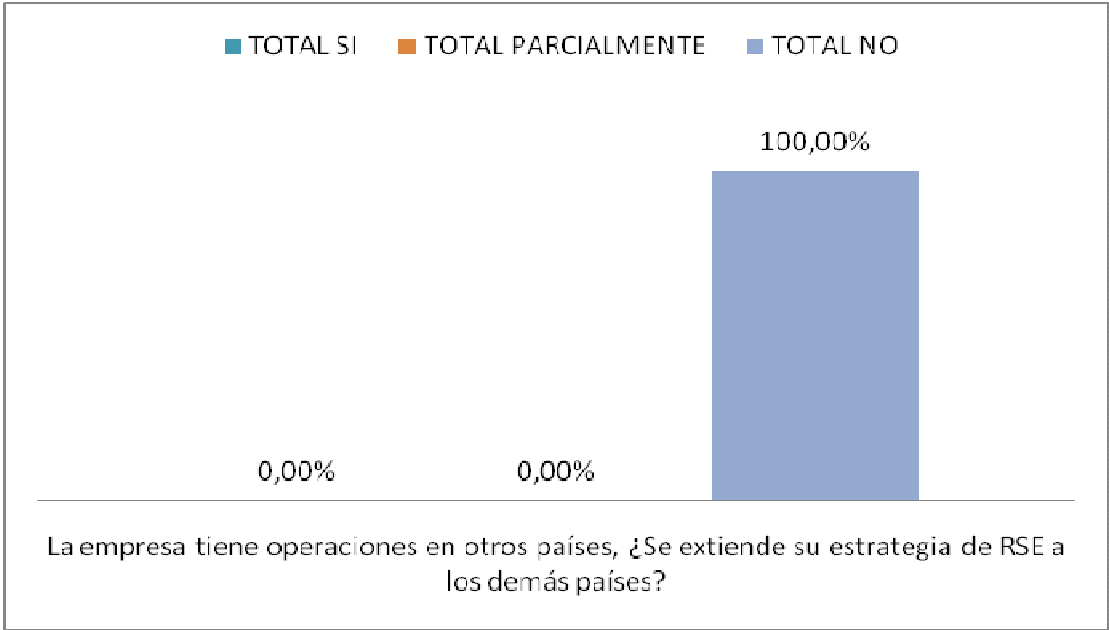
### 8.2.8 Proyección a nivel nacional o regional

Tabla 32 Niveles de Inversión

	Niveles de Inversión	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
1	La empresa tiene operaciones en otros países, ¿Se extiende su estrategia de RSE a los demás países?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Gráfica 29 Niveles de Inversión



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

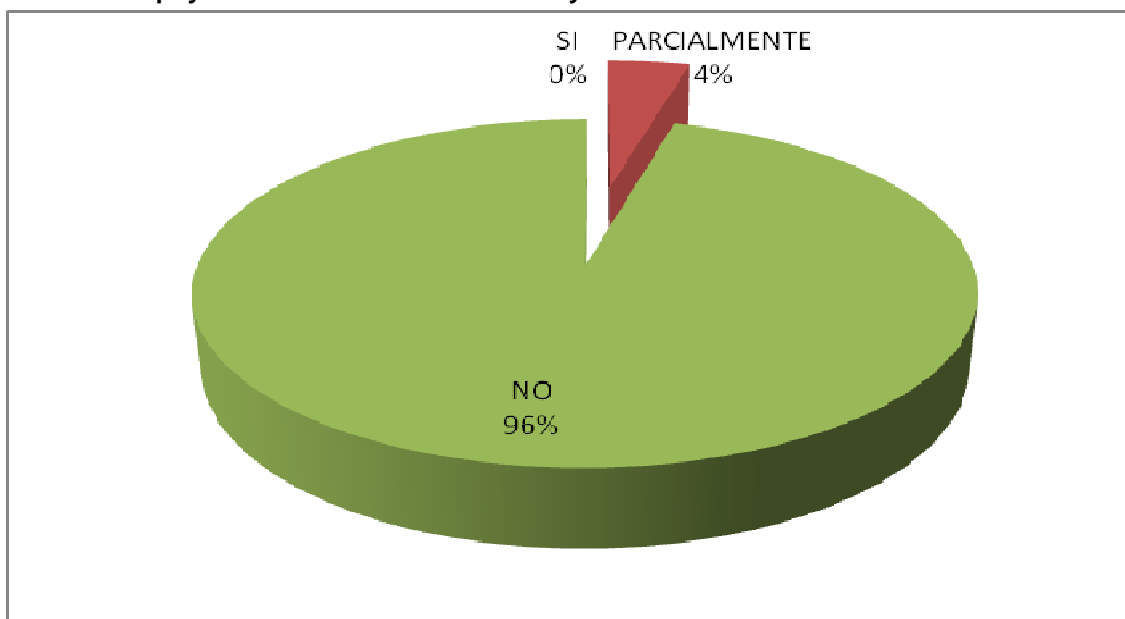
La empresa no cuenta con operaciones en otros países.

**Tabla 33 Apoyo de Instituciones del Estado y ONG's Sociales**

	Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
		SI	PARCIALMENTE	NO
2	¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales ó de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno?	0,00%	0,00%	100,00%
3	¿La empresa apoya, patrocina o realiza campañas, en los medios de comunicación, relacionadas a asuntos de interés publico? (Eje. Prevención de enfermedades, vacunación etc.)	0,00%	0,00%	100,00%
4	¿La empresa contribuye al diseño de políticas públicas en materia social o ambiental?	0,00%	16,67%	83,33%
5	¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales o de otro tipo en forma conjunta con ONGs sociales?	0,00%	0,00%	100,00%
	<b>PROMEDIO</b>	<b>0,00%</b>	<b>4,17%</b>	<b>95,83%</b>

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 30 Apoyo de Instituciones del Estado y ONG's Sociales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Acerca del tema de apoyo a instituciones, se destaca que el 96% de los encuestados responde que no se hace ningún apoyo, el restante 4% expresa que



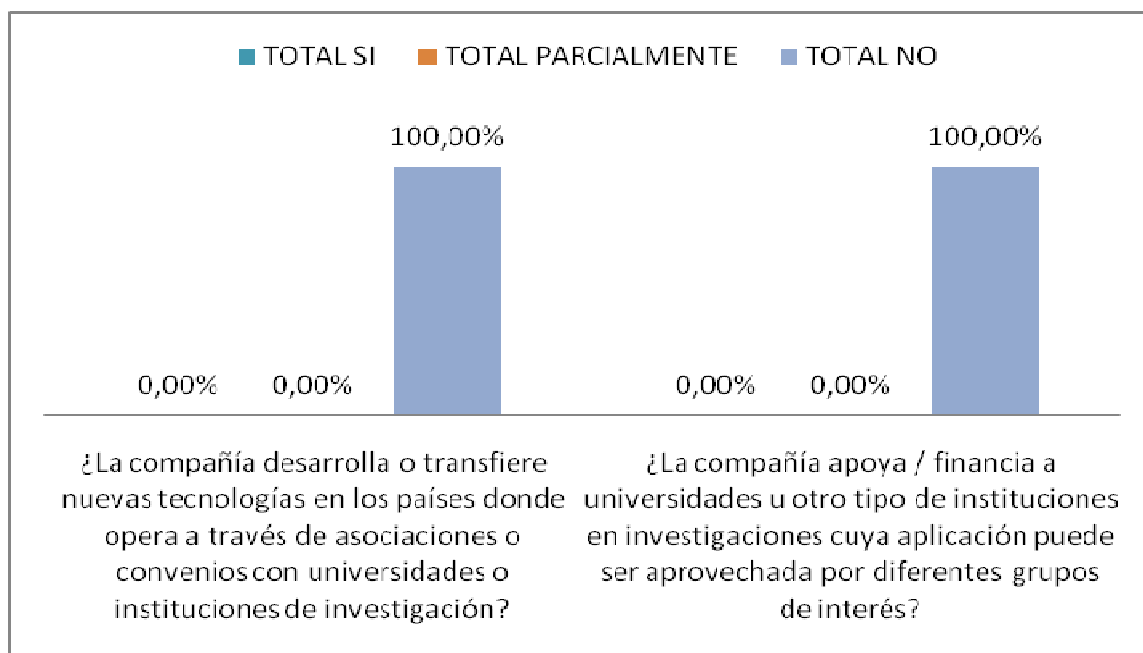
parcialmente. Al verificar, no se evidencia documentación que corrobore si se ejecuta algún apoyo o no.

**Tabla 34 Colaboración con Universidades**

	Colaboración con Universidades	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
6	¿La compañía desarrolla o transfiere nuevas tecnologías en los países donde opera a través de asociaciones o convenios con universidades o instituciones de investigación?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%
7	¿La compañía apoya / financia a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser aprovechada por diferentes grupos de interés?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 31 Colaboración con Universidades**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

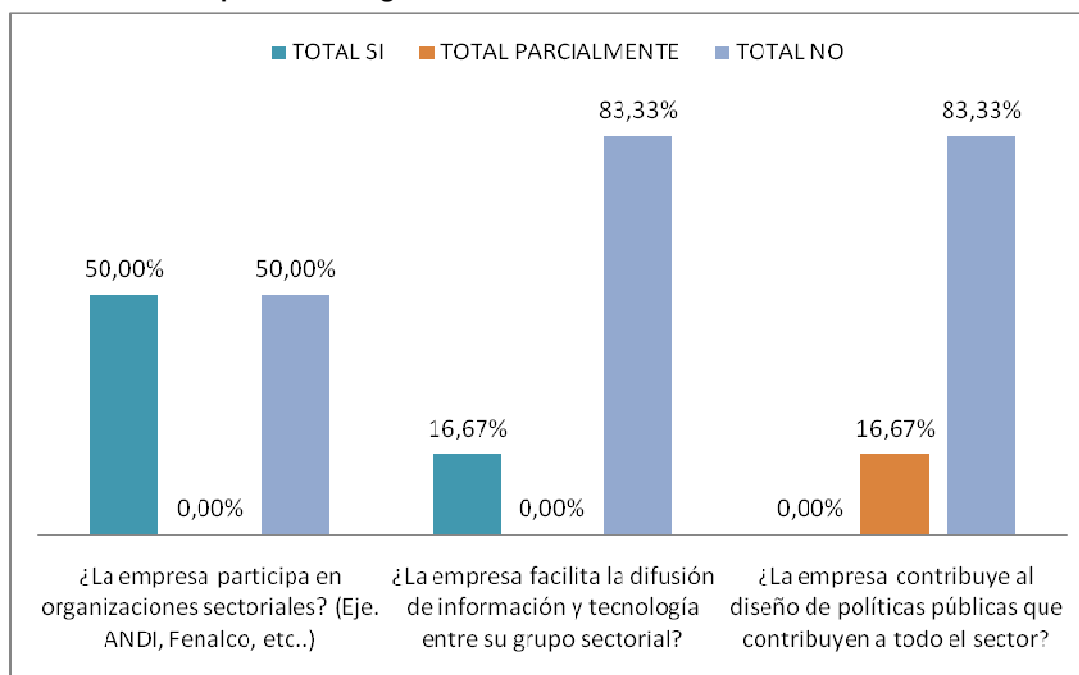
Sobre colaboración y apoyo a universidades, el 100% de los encuestados responde que no se realiza ningún apoyo.

**Tabla 35 Participación en Organizaciones Sectoriales**

	Participación en Organizaciones Sectoriales	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
8	¿La empresa participa en organizaciones sectoriales? (Eje. ANDI, Fenalco, etc..)	3	0	3	6	50,00%	0,00%	50,00%
9	¿La empresa facilita la difusión de información y tecnología entre su grupo sectorial?	1	0	5	6	16,67%	0,00%	83,33%
10	¿La empresa contribuye al diseño de políticas públicas que contribuyen a todo el sector?	0	1	5	6	0,00%	16,67%	83,33%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 32 Participación en Organizaciones Sectoriales**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

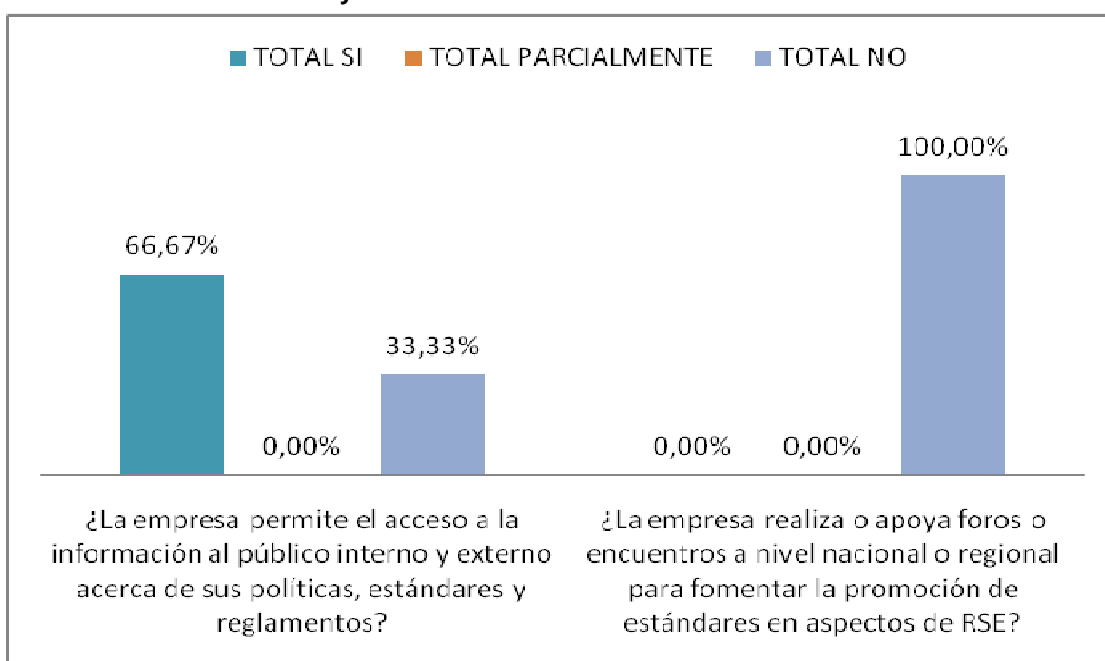
En cuanto a participación en organizaciones sectoriales, el 50% expresa que la empresa participa y el restante 50% que no lo hace. Sobre si la empresa contribuye al diseño de políticas sectoriales, se establece que el 83,33% considera que no lo hace, igual sucede con la difusión de información y tecnología dentro de su sector.

**Tabla 36 Comunicación y Promoción de Estándares**

	Comunicación y Promoción de Estándares	SI	PARCIALMENTE	NO	TOTAL	PARTICIPACIÓN PROCENTUAL		
						SI	PARCIALMENTE	NO
11	¿La empresa permite el acceso a la información al público interno y externo acerca de sus políticas, estándares y reglamentos?	4	0	2	6	66,67%	0,00%	33,33%
12	¿La empresa realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos de RSE?	0	0	6	6	0,00%	0,00%	100,00%

Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

**Gráfica 33 Comunicación y Promoción de Estándares**



Fuente: Los autores con resultados de la encuesta

Respecto al tema de comunicación y promoción de estándares, el 66,67% determina que si se permite acceso al público a las políticas, estándares y reglamentos de la empresa. El 33,33% expresa que no.

Sobre el apoyo a foros nacionales o regionales para promover la Responsabilidad Social Empresarial, el 100% determina que la empresa no participa de estas actividades.

### **8.3 CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO**

Con base en las anteriores respuestas, se establecen las siguientes conclusiones:

Sobre el cumplimiento de la legislación laboral, se establece que se cumple con los aspectos legales, se firman contratos de trabajo y existe preocupación de las directivas por mantener estos aspectos al día. Sin embargo, no existe una lista de chequeo ni se hacen auditorias periódicas para verificar el cumplimiento de estos temas.

Sobre objetivos y políticas ambientales, se establece conocimiento sobre el tema, no obstante no se evidencian políticas escritas en esta área. Se evidencia desconocimiento de la Legislación ambiental y los puntos que le competen a la empresa.

Sobre calidad de los productos, existe interés por esta como medio de promover una imagen positiva ante los clientes y el mercado, sin embargo no se cuenta con estándares de calidad definidos ni medibles, mucho menos con certificaciones de calidad.

No hay un direccionamiento estratégico claro y con enfoque de Gestión Socialmente Responsable. Por otra parte, aunque se promueven los valores éticos, no se cuenta con un código de ética.

No hay políticas de servicio al cliente. No se evidencian estudios sobre niveles de satisfacción de clientes, proveedores, agremiaciones y otras instituciones en procura de conocer la percepción sobre la empresa.

Se carece de compromisos escritos con la Responsabilidad Social. No se observa nada divulgado sobre este tema.

No hay programas ni presupuestos de capacitación y motivación, tampoco se cuenta con políticas de promoción interna, ni con sistemas de evaluación y retroalimentación para con los empleados.

Se cuenta con el programa de seguridad industrial y salud ocupacional básica solicitada por la Ley Colombiana, pero no se considera la implementación de aspectos de calidad internacional como las OSHAS 18000. Hace falta verificar el cabal cumplimiento de la normatividad en cuanto a Seguridad y salud ocupacional.

No se ofrecen beneficios adicionales a los colaboradores, como por ejemplo seguros médicos, seguros de vida entre otros beneficios. Tampoco se dan subsidios adicionales de ningún tipo, distintos a los obligatorios de Ley.

No se han realizado evaluaciones del clima organizacional y no se cuenta con estadísticas sobre la percepción de los trabajadores respecto al ambiente de trabajo.

Se carece de políticas u objetivos que promuevan beneficios a las familias de los trabajadores.

No se hacen contribuciones a proyectos sociales, comunitarios o artísticos.

## **9. PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

En este capítulo se desarrolla la propuesta del programa de Responsabilidad Social para la empresa contemplando aspectos como el enfoque estratégico, responsabilidad con los clientes, con el medio ambiente, Estado, Comunidad y socios trabajadores.

### **9.1 ENFOQUÉ ESTRATÉGICO**

Uno de los primeros pasos para implementar un programa de Responsabilidad Social en una empresa, es darle el enfoque estratégico incluyendo estos aspectos. Es decir, la empresa debe adoptar una misión, visión y objetivos estratégicos que incluyan el tema de Responsabilidad Social.

De acuerdo con esto, se sugiere adoptar la siguiente misión, visión y objetivos.

#### **Misión**

Somos una empresa del sector de las artes graficas dedicada a la impresión de libros, revistas, publicomerciales, cajas plegadizas, etiquetas, contando con un personal idóneo y con alto sentido de pertenencia, todos esto bajo un modelo de Gestión Socialmente Responsable que asegure una relación estable y duradera con los clientes, empleados, socios, Estado, proveedores y la comunidad.

#### **Visión**

En el año 2015 seremos líderes en el sector de las artes gráficas destacándonos por una gestión Socialmente Responsable reflejada en el bienestar de los trabajadores, socios y la comunidad en general.

**Objetivos.** Se proponen los siguientes objetivos de Responsabilidad Social:

Proponer actividades de Responsabilidad Social que sean de fácil implementación en la empresa y de esta manera se inicien las labores en este aspecto en busca de un avance positivo que beneficie a todas las partes interesadas.

Plantear actividades que procuren una mejor calidad de los trabajadores además de su desarrollo intelectual y laboral.

Determinar actividades de responsabilidad ambiental adecuadas para la empresa.

Identificar mecanismos de apoyo a la comunidad y promover una imagen positiva de la empresa dentro de esta.

## **9.2 RESPONSABILIDAD CON LOS CLIENTES**

Para iniciar la implementación de actividades de Responsabilidad Social con los clientes, se plantea desarrollar actividades encaminadas a garantizar la calidad de los productos y actividades de servicio al cliente. Estos aspectos se desarrollan a continuación:

**Calidad de los servicios y productos.** Para asumir responsabilidades respecto a la calidad de los servicios y productos, se propone implementar actividades de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) como estrategia adecuada, no sólo por que se asumen responsabilidades en cuanto al servicio y producto, sino porque este tipo de prácticas facilita un mejor acceso al mercado y promueve una mejor imagen en este.

Así, las actividades a seguir son las siguientes:

**Tabla 37 Actividades Implementadas de BPM**

<b>Nombre de la estrategia:</b> Implementar actividades de BPM	
<b>Objetivo:</b> Entregar al cliente la mejor calidad en productos y servicios	
<b>Indicador:</b> (Cantidad de actividades planeadas / cantidad de actividades implementadas) X 100	
Actividades	Responsables
<p>En las distintas áreas físicas (oficinas y zonas de trabajo) de la empresa se deben considerar los siguientes aspectos a fin de mantener condiciones adecuadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se admiten basuras o desperdicios en los alrededores de las áreas.</li> <li>• No debe existir equipos, cajas, y otros elementos que favorezcan el albergue de roedores o plagas.</li> <li>• Los corredores, y patios deben permanecer limpios.</li> <li>• Los desperdicios y basuras no deben permanecer expuestos.</li> <li>• Es importante que a cada persona que la empresa contrate, se le practique un examen pre-ocupacional. Con esto se pretende identificar si las condiciones físicas y de salud del trabajador le permiten desempeñar el cargo y que éstas estén ajustadas al tipo de trabajo que desempeñará.</li> <li>• El uniforme es de uso obligatorio para todas las personas que lo requieran.</li> <li>• No se permite trabajar con uniformes sucios o incompletos.</li> <li>• No se admite comer, fumar o escupir en las áreas de proceso.</li> <li>• La higiene personal es la base fundamental para la aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura. Por lo tanto toda persona que entre en contacto con materias primas, ingredientes, material de empaque, productos, equipos y herramientas, deberá cumplir las siguientes recomendaciones:</li> </ul> <p>Usar uniforme limpio a diario (incluye el calzado). Para esto la empresa debe proveerle al empleado tres uniformes y tres pares de zapatos.</p>	<p>Gerente general</p> <p>Directores de área</p> <p>Trabajadores</p>



<p>No fumar, comer, beber, escupir o mascar chicles o cualquier otra cosa dentro de las áreas de trabajo. Esto solo podrá hacerse en áreas y horarios establecidos.</p> <p>Las heridas leves y no infectadas, deben cubrirse con un material sanitario, antes de entrar al área de proceso.</p> <p>Los refrigerios y almuerzos solo pueden ser tomados en las salas o cafeterías establecidas por la empresa. No se permite que los empleados tomen sus alimentos en lugares diferentes, o sentados en el piso, o en lugares contaminados.</p> <p>La Dirección de la empresa deberá ordenar las medidas necesarias para que todas las personas, y especialmente las nuevas que ingresen, reciban los conocimientos de higiene personal e higiene de procesos, para que de una manera clara y sencilla, aprendan y comprendan los procedimientos señalados por las Buenas Prácticas de Manufactura y de Saneamiento.</p> <p>Además de la inducción inicial, la empresa facilitará la capacitación continuada a través de conferencias, talleres, cursos o cualquier otro mecanismo de participación que crea conveniente.</p> <p>Se debe disponer de un botiquín de primeros auxilios para atender cualquier emergencia que se presente, y tener previstos mecanismos de información y traslado de lesionados para su atención médica.</p> <p>El equipo y maquinarias deben instalarse y mantenerse de forma que facilite la limpieza de los mismos y todos los espacios a su alrededor.</p> <p>Las superficies de contacto deben ser resistentes a la corrosión cuando entran en contacto con el producto.</p> <p>Las superficies deben ser construidas con</p>	
---	--

materiales no tóxicos y diseñadas para resistir el ambiente que se utilizan y la reacción del producto especialmente cuando se aplican detergentes de limpieza y agentes desinfectantes.	
<b>Costo:</b> Inversión en tiempo estimado en el salario mensual del director de producción (\$2.500.000) dividido entre la cantidad de horas estimadas en el desarrollo de la estrategia (2 horas diarias por 30 días) = \$520.833 mensuales.	<b>Tiempo de implementación:</b>  6 meses en promedio

Fuente: Los autores adaptando Manual de Buenas Prácticas de Manufactura

**9.2.1 Servicio al cliente.** Las actividades de servicio al cliente se relacionan en la siguiente tabla:

**Tabla 38 Actividades de Servicio al Cliente**

<b>Nombre de la estrategia:</b> Implementar actividades de Servicio al cliente	
<b>Objetivo:</b> Promover la lealtad y satisfacción de los clientes	
<b>Indicador:</b> (Cantidad de actividades planeadas / cantidad de actividades implementadas) X 100	
Actividades	Responsable
<p><b>Análisis de la situación actual de la empresa frente al servicio al cliente.</b> Es necesario que la empresa conozca su situación actual frente a las actividades de servicio al cliente, para lo cual debe realizar una auditoría que permita establecer los niveles de satisfacción.</p> <p><b>Crear una base de datos de los clientes actuales de la empresa,</b> determinando sus características, necesidades y volúmenes de compra. De esta manera se reconoce la participación de cada cliente en los ingresos de la empresa y se enfocan las políticas de servicio priorizando los clientes.</p> <p><b>Caracterizar a los clientes.</b> Para definir de forma objetiva el nivel de servicio a ofrecerles a los clientes, es necesario clasificar a estos en grupos de acuerdo con sus características, deseos y posibilidades, de forma que se pueda garantizar el nivel de servicio que cada cliente demanda.</p> <p><b>Identificar y clasificar las necesidades del</b></p>	<p>Gerente General</p> <p>Director de mercadeo</p> <p>Directores de área</p>

<p><b>cliente:</b> Con esto se pretende establecer las dificultades o debilidades que actualmente se presentan con relación al servicio.</p> <p><b>Establecer indicadores de medición</b> del servicio en los siguientes aspectos:</p> <p>Duración del ciclo pedido - entrega.  Disponibilidad del producto y servicio.  Flexibilidad ante situaciones inusuales.  Retornos de productos sobrantes y defectuosos.  Respuestas a las emergencias.  Actuación sin errores (en el producto o servicio y en la información que llega al cliente).  Trato y relaciones con el cliente.  Servicio de posventa.  Tiempo de atención a reclamaciones.  Servicio de garantía.</p> <p><b>Identificar necesidades y capacidades del cliente interno</b> con respecto a la atención al cliente externo. Es decir, se debe evaluar la situación del personal para conocer su grado de capacitación, actitud, disponibilidad y conocimiento de la empresa para poder atender a los clientes de la misma con calidad. Esto incluye que se evalúen los procesos y procedimientos a fin de determinar aquellos que generan inconvenientes en la prestación del servicio.</p> <p><b>Determinar los factores de influencia en el servicio al cliente.</b> Los factores que influyen en el diseño de la organización según las características del servicio son: Las estrategias de servicio, de marketing, las actividades de contacto con el cliente, la cantidad de líneas de productos y/o servicios en los cuales enfocar esfuerzos, y el nivel de venta o cantidad de producto y/o servicios en el mercado.</p> <p><b>Determinar los requisitos de los vendedores del servicio al cliente.</b> Es importante destacar que la calidad en la atención y el servicio al cliente es presentada por los empleados de la empresa. Los empleados que mayor contacto tienen con el</p>	
--	--

<p>cliente son el personal de ventas, caja, cobranza y facturación. Para esto se debe tener en cuenta que estos trabajadores deben contar con características específicas de amabilidad, paciencia, buen trato, buen temperamento y actitud para atender clientes.</p> <p><b>Capacitación en servicio al cliente.</b> La capacitación es uno de los aspectos clave. Al este respecto, se determina que debe cumplir con lo siguiente:</p> <p>Objetivos:</p> <p>Brindar a los empleados las herramientas necesarias para implementar en la empresa una Cultura de Servicio al Cliente.</p> <p>Lograr que la organización cuente con métodos y sistemas de trabajo que permitan la fidelización de sus clientes.</p> <p>Temas de capacitación:</p> <p>Cultura de Servicio al Cliente. Qué es una Cultura. Características. Cultura de Servicio al Cliente. La lealtad es el factor clave de éxito. Cómo conseguir incrementar la lealtad de los clientes. Cómo no cometer errores en los programas de servicio.</p> <p>Desarrollo de equipos de mejoramiento. Desarrollo del trabajo en equipo. El Cliente interno y el Servicio de apoyo. Obstáculos del Servicio. Estar conectados con los empleados. Motivarlos para un desempeño excepcional. Estrategias de Servicio. Pasos del proceso de motivación.</p>	
<p><b>Costo:</b> Inversión en tiempo estimado en el salario mensual del director de mercadeo (\$1.043.000) dividido entre la cantidad de horas estimadas en el desarrollo de la estrategia (1 hora diaria por 60 días) = \$260.750 por mes.</p>	<p><b>Tiempo de implementación:</b></p> <p>6 meses</p>

Fuente: Los autores, Adaptado de: GÓMEZ ACOSTA, Marta. ACEVEDO SUAREZ, José y GONZÁLES GONZÁLES, Roberto. Diseño del servicio al cliente.

### 9.3 RESPONSABILIDAD CON GENERACIONES FUTURAS

Para este aspecto se plantean actividades para promover la protección y preservación del medio ambiente. Las actividades sugeridas son:

**9.3.1 Actividades para proteger el medio ambiente.** Se debe como primera medida, tener presente la Ley en materia ambiental y cumplir con lo pertinente a la empresa. Adicionalmente se debe construir una política ambiental que pueda ser divulgada entre trabajadores, clientes y comunidad en general.

En la siguiente tabla se mencionan los aspectos legales que debe cumplir la empresa a nivel ambiental:

**Tabla 39 Aspectos Legales sobre Normatividad Ambiental**

NORMA	ASPECTOS GENERALES
Ley 1259 del 19 de diciembre de 2008	Por medio de la cual se instaure en el territorio nacional la aplicación del comparendo ambiental a los infractores de las normas de aseo, limpieza y recolección de escombros; y se dictan otras disposiciones.
Ley 511 del 4 de Agosto de 1999.	Por la cual se establece el Día Nacional del Reciclador y del Reciclaje
Ley 9 del 24 de enero de 1979	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias
Ley 1333 de 2009	Por la cual se establece el procedimiento sancionatorio ambiental y se dictan otras disposiciones
Decreto-ley 2811 de 1974	Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente

Fuente: Los autores con base en las distintas normas

De acuerdo con las anteriores Normas, se propone que la empresa inicie el cumplimiento de las siguientes actividades:

1. Tener en cuenta el artículo 5 de la ley 1333 de 2009 y evitar al máximo cualquier infracción relacionada con el medio ambiente. Este artículo que lo estipula es el siguiente:

“Artículo 5. Infracciones. Se considera infracción en materia ambiental toda acción u omisión que constituya violación de las normas contenidas en el Código de Recursos Naturales, Renovables Decreto-ley 2811 de 1974, en la Ley 99 de 1993, en la Ley 165 de 1994, y en las demás disposiciones ambientales vigentes, en que las sustituyan o modifiquen y en los actos administrativos emanados de la autoridad ambiental competente.”

Según este artículo, se debe informar a los trabajadores y directivos sobre las disposiciones del mismo para que tengan en cuenta los aspectos de la producción y del servicio, además de otras actividades de la empresa que puedan afectar el medio ambiente a fin de que entre todos se identifiquen si se incumple con el artículo o no, y la forma como pueden contribuir a cumplir la normatividad ambiental.

Se consideran factores que deterioran el ambiente, entre otros:

a.- La contaminación del aire, de las aguas, del suelo y de los demás recursos naturales renovables. Se entiende por contaminación la alteración del ambiente con sustancias o formas de energía puestas en él, por actividad humana o de la naturaleza, en cantidades, concentraciones o niveles capaces de interferir el bienestar y la salud de las personas, atentar contra la flora y la fauna, degradar la calidad del ambiente o de los recursos de la nación o de los particulares.

Se entiende por contaminante cualquier elemento, combinación de elementos, o forma de energía que actual o potencialmente puede producir alteración ambiental

de las precedentemente escritas. La contaminación puede ser física, química, o biológica;

b.- La degradación, la erosión y el revenimiento de suelos y tierras

c.- Las alteraciones nocivas de la topografía

d.- Las alteraciones nocivas del flujo natural de las aguas

e.- La sedimentación en los cursos y depósitos de agua

f.- Los cambios nocivos del lecho de las aguas

g.- La extinción o disminución cuantitativa o cualitativa de especies animales o vegetales o de recursos genéticos.

h.- La introducción, y propagación de enfermedades y de plagas;

i.- La introducción, utilización y transporte de especies animales o vegetales dañinas o de productos de sustancias peligrosas

j.- La alteración perjudicial o antiestética de paisajes naturales

k.- La disminución o extinción de fuentes naturales de energía primaria

l.- La acumulación o disposición inadecuada de residuos, basuras, desechos y desperdicios

m.- El ruido nocivo

n.- El uso inadecuado de sustancias peligrosas

o.- La eutricación, es decir, el crecimiento excesivo y anormal de la flora en lagos y lagunas

p.- La concentración de población humana urbana o rural en condiciones habitacionales que atenten contra el bienestar y la salud.

También se debe Cumplir con los artículos 22,23 y 24 de la Ley 9 de 1979 sobre disposición de residuos sólidos:

Artículo 22º.- Las actividades económicas que ocasionen arrastre de residuos sólidos a las aguas o sistemas de alcantarillado existentes o previstos para el futuro serán reglamentadas por el Ministerio de Salud.

Artículo 23º.- No se podrá efectuar en las vías públicas la separación y clasificación de las basuras. El Ministerio de Salud o la entidad delegada determinarán los sitios para tal fin.

Artículo 24º.- Ningún establecimiento podrá almacenar a campo abierto o sin protección las basuras provenientes de sus instalaciones, sin previa autorización del Ministerio de Salud o la entidad delegada.

Actualmente la empresa tiene un sitio para almacenar los residuos sólidos del proceso de fabricación y de las basuras. Estos residuos son entregados a recicladores.

Es necesario promover el reciclaje. Para esto se debe motivar a los empleados mediante campañas que incluyan pequeños premios. Esto forja la conciencia



ambiental. Además se propone recordar dentro de la empresa el día primero de marzo, como el día del reciclador y el reciclaje. (según la ley 511 de 1999).

COSTO DE IMPLEMENTACIÓN	TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN
<p>Estas actividades pueden ser sugeridas por los directivos y los empleados. No genera costo tangible.</p> <p>Los beneficios son de carácter económico y de reducción de impacto con el medio ambiente. El ahorro de servicios públicos, el reciclaje, la reutilización entre otros, favorece las finanzas dado que se reducen gastos por desperdicio.</p> <p>Además la empresa inicia actividades medioambientales que hasta ahora no ha considerado.</p>	<p>6 meses en promedio</p>

#### 9.4 RESPONSABILIDAD CON TRABAJADORES Y SOCIOS

La propuesta a nivel de personal, es implementar actividades de motivación y capacitación:

**9.4.1 Planes de motivación y capacitación.** Para esto se requiere que se cumplan las siguientes actividades:

1. El área de talento Humano debe definir las causas más habituales que dan lugar a la desmotivación, con el fin de tratar de evitarlas. Entre las más comunes están:

a. Imputables a la persona:

El sentimiento de injusticia (real o no real) apreciada por el trabajador  
Los agravios comparativos

Expectativas no logradas

b. Imputables al trabajo:

La falta de objetivos

La falta de atractivos o retos

La rutina

La presión o carga de trabajo

Mucho tiempo fuera del lugar de trabajo (viajes)

c. Imputables al jefe:

El no definir con claridad las tareas o funciones a realizar

El estilo de liderazgo

La falta de reconocimiento de los méritos y esfuerzos realizados

La amonestación o crítica delante de otros

El hacer promesas y luego no cumplirlas

La falta de interés por sus colaboradores

La inaccesibilidad o no escucharles ni admitir sugerencias

La dirección a capricho

El esquivar la responsabilidad en momentos precisos

La parcialidad

El mal humor, el descontrol y la irritación infundada

La falta de apoyo en situaciones necesarias

El no cumplimiento por parte del jefe de lo que él exige a sus colaboradores

El inducir al equipo a sentimientos de desconfianza

d. Imputables a la empresa:

La falta de sensibilidad hacia las personas

La debilidad en el mantenimiento de las normas y la disciplina

El tratamiento uniforme a buenos y malos

Con el anterior listado de causas de desmotivación, cada jefe de área y el gerente debe elaborar una lista de chequeo a fin de que allí señale las situaciones o actitudes que promueven la desmotivación y que deben ser mejoradas.

Una vez establecido este primer paso, se inicia el proceso de tratamiento de empleados desmotivados, el cual se describe en los puntos que siguen:

2. Efectuar un diagnóstico más a fondo sobre la desmotivación de los empleados y causas. Definidas las causas de desmotivación, es necesario ahondar en la realidad de cada departamento o área de trabajo para conocer si el problema persiste y las causas del mismo. Esto se puede lograr mediante la observación, indagación con los empleados o aplicación de encuestas anónimas que permitan conocer la situación real de un área de trabajo.

3. Involucrar a los empleados en la identificación de causales de desmotivación. A través de la conformación de grupos de foco, o de manera individual, es necesario establecer las causas de la desmotivación a fin de darles la solución pertinente. La participación de los empleados en estas actividades fomenta que se sientan interesados a participar y a su vez se sientan parte de la empresa.

4. Profundizar en las causas de desmotivación. Muchas veces no se establecen claramente las causas de desmotivación de un grupo de trabajo, por tal razón, de ser necesario es indispensable averiguar a fondo y establecer las causas reales de la desmotivación. Esto porque dada la participación de los empleados, se pueden generar confusiones, existir muchas y variadas causas o simplemente no determinar ninguna concreta. De ser así, se debe ahondar en la investigación hasta determinar las causas reales y referentes a la desmotivación.

5. Promover que los mismos empleados planteen las soluciones pertinentes. Una vez establecidas las causas, los grupos de trabajo, creados entre los empleados, deben proveer las soluciones que consideran adecuadas para mejorar la motivación general del grupo. Se debe propender por soluciones positivas que no afecten la integridad moral de las personas, ni la estabilidad laboral, ni mucho menos que genere roces e inconformidades entre los empleados o directivos, pues de ser así la labor por mejorar la desmotivación sería infructuosa.

6. Establecer los requisitos previos para ser un motivador. Este punto le compete principalmente a los directivos de las diferentes áreas. Para esto es importante tomar en cuenta lo siguiente:

El motivador o director debe sentirse a su vez motivado y optimista, pues de lo contrario no será posible que le transmita actitud motivada a sus subalternos.

El director o jefe debe en lo posible mantener una actitud motivadora, para esto debe ser positivo y respetuoso con sus colaboradores.

Es importante que el director o motivador busque conocer a sus subalternos. Esto quiere decir que en lo posible se debe tratar de establecer las actitudes y maneras de pensar y ser de los empleados a fin de que se pueda actuar de determinada forma en un momento dado. Esto facilitará las actividades de motivación, pues lo que es motivarte para unas personas, tal vez para otras no.

Las actividades de motivación deben ser continuas y permanentes, así se promoverá un buen ambiente laboral en todo momento.

El motivador debe desarrollar su sentido de oportunidad, es decir buscar las oportunidades para motivar, pues no todas las ocasiones y momentos permiten que se motive a las personas.

7. Determinar políticas de motivación para los colaboradores. En este punto se plantea establecer políticas que la empresa puede adoptar para motivar a sus empleados. Entre otras se sugieren las siguientes:

Proporcionar un trabajo satisfactorio. Aunque esto del todo no es posible, de todas maneras la empresa debe buscar facilitar a sus empleados un trabajo satisfactorio. En este punto son importantes las actividades de reclutamiento y selección, pues si un perfil profesional de un trabajador no es adecuado para determinado cargo, es probable que sienta desmotivación y mala actitud hacia el cargo que desempeñe.

Fijar objetivos y metas atractivos. Si es posible en un área de trabajo se pueden implementar objetivos que busquen destacar la participación de los empleados. Por ejemplo se pueden promover actividades como el Departamento de trabajo más limpio y ordenado, o con el personal más amable, entre otros interesantes. Se debe facilitar el sentido de utilidad. En todo momento se puede motivar haciendo que el empleado se sienta útil y participe de actividades importantes.

Mantener una actitud de respeto y confianza con los empleados.

Facilitar el crecimiento intelectual y profesional.

Posibilitar las promociones y los ascensos.

Proporcionar la responsabilidad y el empoderamiento.

Facilitar la participación. (ALDAG, Ramón, 2000. P-125)

■ **Diseñar un programa de capacitación.** Para el diseño de un programa de capacitación, es necesario que el área de talento humano inicie un proceso de

diagnóstico de las necesidades de capacitación a fin de diseñar el programa adecuado y pertinente a los empleados de la empresa.

Las fases del proceso de diagnóstico son:

1. Establecimiento de la Situación Ideal que, en términos de conocimientos, habilidades y actitudes, debería tener el personal, de acuerdo su función o al desempeño laboral. Para obtener información que define la situación ideal, es recomendable la revisión de la documentación administrativa, con relación a:

Descripción de puestos

Manuales de procedimientos y de organización

Planes de expansión de la empresa

Nuevas o futuras necesidades de desempeño (cuando hay planes de cambio).

2. Descripción de la situación real (SR). Conocimientos, habilidades y actitudes con los que cuenta el personal, de acuerdo con su función o al desempeño laboral. Para obtener información que define la situación ideal, es recomendable obtener información sobre el desempeño del personal (para cada persona) por parte del jefe inmediato, los supervisores o el personal involucrado con el puesto. Estas personas deberán aportar datos precisos, verídicos y relevantes (en cuanto a conocimientos, habilidades y aptitudes)

3. Registro de información. Es necesario contar con instrumentos (formatos) que registren la información para los fines correspondientes. A su vez, estos registros deberán permitir su clasificación y calificación futura. Se recomienda que los registros asienten información individual de las personas analizadas. Los métodos y técnicas para obtener la información son diversos, entre ellas:

Análisis de tareas por medio de lista de chequeo

Análisis documental. Expedientes, Manuales de Puesto, función o procedimientos, o reportes.

Análisis grupales

Encuesta

Grupos

Inventario de habilidades

Lluvia de ideas

Registros observacionales directos

Cuestionario de evaluación de conocimientos

Entrevista

4. Seleccionar los métodos o técnicas para la obtención de información, los cuales se aplican considerando:

Nivel ocupacional al que se va evaluar: Directivo, gerencial o mandos medios, administrativo, operativo.

Número de personas

Recursos humanos, temporales, materiales y financieros que se tienen para el estudio.

Requerimientos del personal, en términos de nivel del manejo de la información, donde el colaborador: Tiene conocimiento de la información, comprende la información, Utiliza la información, Es capaz de capacitar a otros sobre el tema que domina, Contribuye a la ampliación de la información.

Con base en los objetivos planteados se podrá hacer la jerarquía de los grupos a atender y las prioridades.

**Figura 3 Proceso Para Diseñar un Programa de Capacitación**



Fuente: Elaborado por los autores con base en ALDAG, Ramón. Diseño de tareas y motivación del personal. México: Editorial Trillas. 2000. P-125

COSTO	TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN
Inversión en tiempo estimada en el salario mensual de la directora de talento humano (\$1.043.000) dividido entre la cantidad de horas estimadas en el desarrollo de la estrategia (1 hora diaria por 120 días) = \$521.500	4 meses en promedio

**9.4.2 Seguridad y salud ocupacional.** En materia de Salud y seguridad ocupacional, se determina verificar el cumplimiento cabal de toda la normatividad en este sentido, la cual se presenta en la siguiente tabla:



**Tabla 40 Decretos y Resoluciones que Reglamentan la Salud Ocupacional en Colombia**

LEY - AÑO	CONTENIDO
Ley 9a. De 1979	Es la Ley marco de la Salud Ocupacional en Colombia. Norma para preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus ocupaciones
La Resolución 2400 de 1979 de Ministerio de Protección Social	Conocida como el "Estatuto General de Seguridad", trata de disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo
Decreto 614 de 1984 de MinTrab Y MINSALUD	Crea las bases para la organización y administración de la Salud Ocupacional en el país
La Resolución 2013 de 1986 de Ministerio de Protección Social	Establece la creación y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en las empresas
La Resolución 1016 de 1989 de Ministerio de Protección Social	Establece el funcionamiento de los Programas de Salud Ocupacional en las empresas
Ley 100 de 1993 de Ministerio de Protección Social	Se crea el régimen de seguridad social integral
Decreto 1281 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Reglamenta las actividades de alto riesgo
Decreto 1295 de 1994 de Ministerio de Protección Social y MINHACIENDA	Dicta normas para la autorización de las Sociedades sin ánimo de lucro que pueden asumir los riesgos de enfermedad profesional y accidente de trabajo Determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales Establece la afiliación de los funcionarios a una entidad Aseguradora en Riesgos Profesionales (A.R.P)
Decreto 1346 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Por el cual se reglamenta la integración, la financiación y el funcionamiento de las Juntas de Calificación de Invalidez
Decreto 1542 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Reglamenta la integración y funcionamiento del Comité Nacional de Salud Ocupacional
Decreto 1771 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Reglamenta los reembolsos por Accidentes de trabajo y Enfermedad Profesional
Decreto 1772 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales

Decreto 1831 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Expide la Tabla de Clasificación de Actividades Económicas para el Sistema General de Riesgos Profesionales
Decreto 1832 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales
Decreto 1834 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Consejo Nacional de Riesgos Profesionales
Decreto 1835 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Reglamenta actividades de Alto Riesgo de los Servidores Públicos
Decreto 2644 de 1994 de Ministerio de Protección Social	Tabla Única para la indemnización de la pérdida de capacidad laboral
Decreto 692 de 1995 de Ministerio de Protección Social	Manual único para la calificación de la invalidez
Decreto 1436 de 1995 de Ministerio de Protección Social	Tabla de Valores Combinados del Manual único para la calificación de la invalidez
Decreto 2100 de 1995 de Ministerio de Protección Social	Clasificación de las actividades económicas
Resolución 4059 de 1995	Reportes de accidentes de trabajo y enfermedad profesional
Circular 002 de 1996 de Ministerio de Protección Social	Obligatoriedad de inscripción de empresas de alto riesgo cuya actividad sea nivel 4 o 5
Ley 1010 de 2006 de Ministerio de Protección Social	Definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre los trabajadores.

Fuente: ZÚÑIGA CASTAÑEDA; Geovany. Conceptos básicos en salud ocupacional y Sistema General de Riesgos profesionales en Colombia. Cali, 2002.

<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN</b>
El cumplimiento de la legislación no implica inversión monetaria.	No aplica

Los objetivos, indicadores y metas a cumplir en materia de seguridad y salud ocupacional son:

**Tabla 41 Objetivos a Nivel General de la Organización**

OBJETIVOS	INDICADORES	METAS
Cumplir con la legislación vigente en materia de S & SO	$(\text{Requisitos legales cumplidos} / \text{Requisitos legales totales}) \times 100$	Cumplir Con el 100% del material legal pertinente a la empresa.
Cuantificar las pérdidas por riesgos fin de minimizarlos.	$(\text{Sueldo día por hombre} \times \text{No. días de incapacidades} / \text{No. de días trabajados en un mes})$	Identificar el costo total de los riesgos asumidos.
Capacitar a los empleados en cuanto al programa en gestión de S & SO.	$\frac{\text{No. de capacitaciones programadas al mes}}{\text{No. de capacitaciones ejecutadas al mes}}$	Lograr cobertura de capacitación en el 100% del personal.
Minimizar y controlar los niveles de accidentalidad.	Frecuencia= accidentes al mes/horas trabajadas por hombre al mes. Severidad= No. de días de incapacidad por accidente de trabajo/total horas por hombre trabajadas. Lesión incapacitante= Frecuencia X severidad.	Controlar y reducir los niveles de accidentalidad mensual al 100% mensual.
Minimizar y controlar los riesgos de enfermedades profesionales.	Morbilidad= No. de enfermos incapacitados al mes / No. de trabajadores	Controlar y reducir los riesgos por enfermedades en un 100% al mes.

Fuente: los autores

## 9.5 RESPONSABILIDAD CON EL ESTADO Y OTRAS ENTIDADES EXTERNAS

Sobre este aspecto, se establece como norma principal el cumplimiento de las obligaciones ordenadas por la Ley Laboral en Colombia que son:

### a. Pago de aportes parafiscales:

Aportes por concepto de salud

Aportes por concepto de pensión

Pago de ARP Aseguradora Riesgo Profesional

Aportes a las cajas de compensación

Aportes del Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

Aporte al Instituto Colombiana de Bienestar Familiar ICBF

b. Pago de prestaciones sociales de Ley:

Consignación anual de cesantías en el Fondo correspondiente

Pago de prima legal en los meses de junio y diciembre

Otorgar vacaciones pagadas una vez al año a los trabajadores

Pago de intereses de cesantías a los trabajadores en febrero de cada año.

Entregar dotación obligatoria a los trabajadores

c. Hacer evaluación anual de seguridad industrial y salud laboral lo que incluye un examen médico.

<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN</b>
El cumplimiento de la legislación laboral no implica inversión monetaria.	No aplica

## **9.6 RESPONSABILIDAD CON LA COMUNIDAD**

Teniendo en cuenta que la comunidad puede verse impactada por las actividades de la empresa, es importante iniciar actividades para colaborar con el desarrollo de la comunidad.

Entre las más relevantes se sugieren:

Establecer el perfil de la comunidad que rodea a la empresa.

Establecer contacto con la comunidad que rodea a la empresa, hacer talleres y capacitaciones donde la comunidad y la empresa se integren.

Identificar las necesidades de la comunidad y procurar espacios de integración con esta.

Conocer proyectos comunitarios donde la empresa pueda participar.

Colaborar con el desarrollo de la comunidad.

<b>COSTO</b>	<b>TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN</b>
Inversión en tiempo estimada en el salario mensual de la directora de talento humano (\$1.043.000) dividido entre la cantidad de horas estimadas en el desarrollo de la estrategia (1 hora diaria por 30 días) = \$130.375	Un mes en promedio haciendo el sondeo

## **10. CONCLUSIONES**

La empresa hasta el momento no ha realizado actividades de Responsabilidad Social de ningún tipo. Al respecto se inicia un diagnóstico con base en las pautas de Responsabilidad Social propuestas en la Norma GTC 180 del ICONTEC, hallando debilidades en cuanto al reconocimiento de la Legislación ambiental, se cumple con lo básico en cuanto a Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, no existen políticas para promover el comportamiento ético ni un código de ética, no se evidencian programas de apoyo a los trabajadores para promover su desarrollo intelectual y laboral, y en general no se promueven actividades de Responsabilidad Social proyectadas a las familias de los trabajadores y la comunidad.

El tema de gestión Socialmente responsable, ha sido hasta ahora abarcado principalmente por empresas reconocidas, quienes hacen mayor énfasis publicitario destacando sus actividades en cuanto a Responsabilidad Social, pues se considera el tema como una manera de promover una imagen positiva de la empresa esperando que dichas actividades generen un beneficio adicional. Por su parte algunas Mi Pymes, hacen menos gestiones, y el tema puede ser de poco interés dado que puede representar un gasto en actividades que no influyen en la consolidación de su imagen o mayores ventas. Así, se evidencia una desventaja de las Mi pymes frente a las empresas de mayores recursos, desmotivando la gestión Socialmente Responsable.

De acuerdo con las carencias de la empresa, respecto a actividades de Gestión Socialmente Responsable, se realiza una investigación sobre aquellas tareas que le pueden resultar de fácil implementación y menores costos para iniciar con este tema. Dichas actividades se enfocan en los clientes, los trabajadores y socios, el Estado y la Comunidad.

El gerente y los directivos de la empresa, se manifiestan interesados en iniciar actividades de responsabilidad social, teniendo en cuenta que estas le procuran un mejor ambiente de trabajo a los empleados, mejor calidad y atención para los clientes, exponerse menos a sanciones por incumplimiento de la normatividad legal, aspectos que repercuten en una mejor imagen para la empresa.

Las actividades de Responsabilidad Social cuyo grupo de interés son los trabajadores, procuran integrar al personal mediante la motivación y fomentar su desarrollo a través de la capacitación. Estas actividades le generan mayor sentido de pertenencia y promueven un mejor desempeño laboral.

Inicialmente se proponen actividades de Responsabilidad Social de bajo costo para la empresa a fin de que sus directiva se motiven a implementar cada vez más de estas tareas dentro del programa, las cuales requerirán mayor inversión, como por ejemplo sistemas de bonos y compensaciones para los trabajadores, seguros médicos y actividades de recreación para trabajadores y sus familias.

Se plantea un direccionamiento estratégico (misión, visión y objetivos para la empresa) con un enfoque de Gestión Socialmente Responsable con la expectativa de que al ser publicado, se note el interés de la empresa por estas actividades.

Uno de los aspectos más relevantes dentro de las actividades de gestión socialmente responsable, es el tema ambiental, pues la economía en general a nivel mundial se ha visto afectada principalmente por el cambio climático. Al respecto las empresas deben adentrarse en programas que impliquen reducir cualquier impacto negativo de sus actividades con el medio ambiente. En el caso particular de Publiter Ltda se destaca la necesidad de conocer más a fondo la Legislación ambiental e implementar actividades que permitan una contribución positiva al medio ambiente.

Otro aspecto importante, y que se destaca dentro del informe de desarrollo humano de las Naciones Unidas, son las graves desigualdades en la sociedad en lo que se refiere a la distribución de la riqueza, la educación y la salud principalmente. Sobre esto se destaca que la empresa juega un papel importante dentro de la sociedad, y debe procurar contribuir al desarrollo de la misma mediante la promoción del progreso de sus trabajadores. En este caso, muchas empresas colombianas inician gestiones sobre el tema. En el caso de Publiter Ltda, se dan los primeros pasos, y aunque las primeras tareas que se proponen se inclinan al desarrollo de un mejor clima de trabajo, se requiere que se continúe con la implementación de actividades que favorezcan el progreso y educación de sus trabajadores.

Uno de los primeros aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de iniciar actividades de responsabilidad social, es la sensibilización de los directivos y socios de las empresas, y el reconocimiento de que las empresas son responsables de los impactos económicos, sociales y ambientales de las decisiones y actividades empresariales. Al respecto, como mecanismo de promoción de la conciencia ambiental, se plantea la capacitación dado que es el medio que está a la mano para emitir información sobre el tema.

Otro tema relevante, es que las directivas y socios de las empresas, deben entender que la Responsabilidad Social no se limita al cumplimiento estricto de la Normatividad Legal, sino que va mas allá, involucrando a sus trabajadores y la comunidad que se ve influenciada por sus actividades en el progreso y desarrollo social.

En general se logra cumplir con el propósito de iniciar la implementación de actividades de Gestión Socialmente Responsable en la empresa Publiter Ltda. para encaminarla para que incluya estos aspectos en sus planes y desarrollo.



## **11 .RECOMENDACIONES**

Los directivos y Gerente deben acceder a capacitación sobre el tema de Responsabilidad Social para poder participar y liderar con mayor propiedad el programa adaptado para la empresa, además de ejecutar otras actividades que le puedan ser útiles.

Dentro de las actividades de mercadeo y su página web, se recomienda incluir el direccionamiento estratégico que circunscribe el tema de Gestión Socialmente Responsable para proyectar la imagen de la empresa con este aspecto incluido.

A los empleados también se les debe impartir información sobre el tema de Responsabilidad Social e integrarlos con todas las actividades relacionadas. También se deben generar mecanismos de participación en este y otros temas para promover la motivación.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ALDAG, Ramón. Diseño de tareas y motivación del personal. México: Editorial Trillas. 2000.

BERNAL TORRES, Cesar Augusto. Metodología de la investigación. México, Pearson Prentice Hall.2006. 283 p.

CCRE. ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial?. Bogotá: 2006.

FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, José Luis. Ética, Responsabilidad Social y Modelos de Empresa. Universidad Pontificia Comillas de Madrid.2000

GUÍA TÉCNICA COLOMBIANA, GTC 180, Responsabilidad Social, Bogotá, ICONTEC, 2008.

GUTIÉRREZ, Roberto y otros. Aportes y desafíos en Responsabilidad Social del empresariado para la construcción de la Sociedad Colombiana. Universidad de los Andes, 2005.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. ICONTEC. Compendio de normas técnicas Colombianas sobre documentación: Tesis y otros trabajos de grado. Incluye 5ª. Actualización. Bogotá : Icontec, 2002. 89 p.

PINTO, Juan Alfredo. Los objetivos del milenio y la responsabilidad social de las Pyme: una metodología de evaluación. Bogotá: Fundación Konrad Adenauer. 2006.

Guía Técnica Colombiana GTC-180

RESTREPO, Ramiro. Responsabilidad social Nueva teoría, nuevas prácticas. Universidad de San Buenaventura seccional Medellín y la Asociación Colombiana de Relaciones de Trabajo (ASCORT).2009

REYNO, Momberg. Responsabilidad Social Empresarial como ventaja competitiva. Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2008c/436/2007](http://www.eumed.net/libros/2008c/436/2007).

ZÚÑIGA CASTAÑEDA; Geovany. Conceptos básicos en salud ocupacional y Sistema General de Riesgos profesionales en Colombia. Cali, 2002

## CIBERGRAFIA

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Etica-Empresarial-Y-Responsabilidad-Social-En/229237.html>) y para lograr mitigar este impacto se debe contar con valores éticos que se proyecten y faciliten cualquier gestión encaminada a lograr objetivos de RSE. CORTINA, Ensayo: Ética Empresarial Y Responsabilidad Social En Las Organizaciones. Recuperado el 1 de agosto de 2010 en:

<http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/noticia.asp?pkid=391951>), pero la confianza se construye a partir de un actuar ético y responsable con la sociedad, inspirar confianza es un proceso de largo plazo y “debe ser considerado el activo numero uno de las empresas y los países” (CORTINA, artículo: Adela Cortina destaca el valor de la ética en los negocios recuperado el 3 de agosto de 2010 en: <http://www.elperiodicodearagon.com/noticias/noticia.asp?pkid=391951>

CORTINA, artículo: Adela Cortina destaca el valor de la ética en los negocios recuperado el 3 de agosto de 2010 en:

<http://www.bancomundial.org> Banco Mundial

[http://www.ccre.org.co/upload/May04\\_g.pdf](http://www.ccre.org.co/upload/May04_g.pdf) Centro Colombiano de Responsabilidad Social.

Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas – EUMED

[http://www.portafolio.com.co/rsocial\\_portafolio/ARTICULO-WEB-NOTA\\_INTERIOR\\_PORTA-4481749.html](http://www.portafolio.com.co/rsocial_portafolio/ARTICULO-WEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4481749.html)

## ANEXO 1.

### ENCUESTA PARA EL DIAGNOSTICO DE ACTIVIDADES SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA BASADO EN LA NORMA GTC 180

NOMBRE DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_  
 TIEMPO DE FUNCIONAMIENTO \_\_\_\_\_  
 FORMA DE CONFORMACIÓN JURIDICA \_\_\_\_\_

#### POR FAVOR RESPONDA LAS SIGUIENTES PREGUNTAS

Diga cuántos empleados tiene la empresa: \_\_\_\_\_  
 Con cuántos proveedores puede llegar a tener contacto en un año \_\_\_\_\_  
 Con cuántos clientes fijos cuenta actualmente \_\_\_\_\_

1. CUMPLIMIENTO DE LEYES				
Cumplimiento de Legislación Laboral	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
1 ¿Cumple la empresa con toda la Legislación nacional en materia laboral? (Por ejemplo: trabajo infantil, salario mínimo, jornada laboral, libertad de asociacion etc).				
2 La empresa ha tenido demandas laborales?				
3 Se hace firmar un contrato de trabajo a todos los empleados, especificando sus deberes y derechos?				
Cumplimiento de Obligaciones Fiscales	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
4 Se cumple cabalmente con la totalidad de las obligaciones fiscales (impuestos) y laborales (prestaciones, aportes sociales etc.)				
5 La empresa ha tenido sanciones o sentencias por el incumplimiento o fallas en la presentacion y pago de las obligaciones fiscales?				
Cumplimiento de Parámetros Ambientales	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
6 La gerencia conoce la legislacion ambiental que le compete a la empresa?				
7 ¿Cuenta la empresa con una política interna que fije objetivos o estándares ambientales?				
8 Se han tenido sanciones o requerimientos del Estado por el incumplimiento o desconocimiento de las normas relacionadas con el medio ambiente?				
Cumplimiento de Parámetros de Productos y Seguridad Industrial	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
9 En materia de productos, ¿se ciñe la empresa a algún tipo de programa o certificación de calidad de productos? (Por ejemplo ISO 9001)				
10 En materia de seguridad industrial, ¿Se ciñe la empresa a algún tipo de programa o certificación de seguridad, aunque no sea requisito legal en su país?				
11 Se cuenta con procesos y procedimientos documentados y divulgados donde se destaquen las normas de fabricacion, seguridad y estandares de calidad de los productos o servicios que presta la empresa?				

2. ÉTICA & TRANSPARENCIA					
	<b>Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	La empresa tiene fijados principios éticos, y estos están escritos y divulgados entre empleados, clientes y proveedores?				
2	¿Los principios o valores de la empresa hacen énfasis en la transparencia, o con la confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?				
3	¿La empresa tiene implementados mecanismos que faciliten la denuncia actos de corrupción o faltas a la ética? (Por ejemplo a través de un comité de ética)				
4	¿La empresa pública sus estados financieros con periodicidad de 1 año o menos?				
5	¿El informe de desempeño financiero es auditado por una firma externa?				
	<b>Existencia y Ejecución de Código de Ética</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
6	¿Tiene la empresa un código de ética que rige la conducta y proceder de la compañía?				
7	¿Tiene la empresa mecanismos internos de denuncia de faltas al código de ética? (Por ejemplo buzón de sugerencias, correos anónimos etc)				
8	¿Se encuentran establecidas medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética?				
9	¿Existen mecanismos para comunicar el código de ética a los colaboradores y que éstos puedan verificar su contenido cada vez que sea necesario? (por ejemplo, publicado en cartelera de empleados, pagina web, etc.)				
	<b>Transparencia en Reportes Formales</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	Indique si la empresa hace evaluaciones de los niveles de satisfaccion (en cuanto a sus relaciones con la empresa), de los siguientes grupo de interés:				
10	Comunidad				
11	Gobierno				
12	Medios de Comunicación				
13	ONGs				
14	Proveedores				
15	Asociaciones Laborales				
16	Organizaciones de consumidores				
17	Clientes				
	<b>Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
18	¿Dentro de las estrategias de la empresa, se hacen compromisos con los aspectos de responsabilidad social?				
19	¿La empresa pública con periodicidad de 1 año o menos un reporte de su desempeño en responsabilidad social (RSE)?				

3. DESARROLLO DE CAPITAL HUMANO					
<b>Programas de Capacitación</b>		<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	En caso de tener colaboradores con estudios primarios o secundarios inconclusos, ¿Se les brinda ayuda y se les motiva para que concluyan sus estudios?				
2	¿La empresa cuenta con un programa y presupuesto formal de capacitación para los colaboradores?				
3	¿Existe flexibilidad en el horario de trabajo para asistir a programas de capacitación?				
	Para divulgar los programas de capacitación, la empresa utiliza los siguientes mecanismos de informacion:				
4	Reuniones de personal				
5	Intranet e Internet				
6	Memorandos				
7	Cartelera de empleados				
8	Con respecto a la capacitación externa de sus colaboradores, ¿En la empresa existen programas de becas, financiamiento ó co-financiamiento, y alianzas con instituciones educativas entre otros?				
<b>Inversión en Formación de Colaboradores</b>		<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
9	Invierte la empresa en capacitación o desarrollo profesional de sus trabajadores?				
<b>Políticas de Promoción Interna</b>		<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
10	¿Cuenta la compañía con un programa o política de promoción de personal a nivel interno?				
11	En caso de que un candidato interno no cumpla con alguna habilidad específica para un ascenso, ¿Tiene la empresa practicas de capacitación o entrenamiento para que el colaborador complete ese requisito?				
<b>Sistemas de Evaluación y Retroalimentación</b>		<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
12	¿Existen programas de evaluación de desempeño de los colaboradores en ambas vías(de directivos a empleados y de empleados a directivos) en todo nivel?				
13	¿Existen mecanismos formales de retroalimentación a los colaboradores sobre su desempeño laboral?				
<b>Relación de Productividad Compensación</b>		<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
14	¿La empresa otorga premios o reconocimientos a los colaboradores con alto desempeño?				
15	¿La empresa tiene establecido un programa de participación de utilidades o bonos entregados a los colaboradores segun su desempeño?				

4. MITIGACIÓN DE IMPACTOS NEGATIVOS					
	<b>Políticas de Seguridad en el Trabajo</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	¿Tiene la empresa un programa de seguridad laboral que vela por la salud de los colaboradores?				
2	¿Tiene la empresa certificaciones que apoyan sus prácticas de seguridad ocupacional? (Ejemplo HACCP o Normas OHSAS)				
3	¿Cuenta la empresa con programas de educación a sus colaboradores sobre seguridad laboral?				
4	¿Ofrece la empresa la máxima protección posible a sus colaboradores a través de: señalización adecuada, equipos de protección, uniformes y capacitación sobre su uso?				
5	¿La empresa lleva a cabo con periodicidad de 1 año o menos, auditorias internas o externas en aspectos de seguridad laboral?				
	<b>Manejo de Despidos y Reducciones de Personal</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
6	¿La empresa tiene una política formal de cómo proceder en el caso de despidos individuales y masivos?				
7	¿La empresa implementa practicas que apoyan la reubicación laboral del personal despedido?				
	<b>Frecuencia y Manejo de Accidentes Laborales</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
8	La empresa tiene estadísticas de accidentes laborales e incapacidades?				
	<b>Manejo de Desechos, Aguas y Emisiones</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
9	¿La empresa implementa acciones destinadas a reducir el impacto ambiental negativo de su operación?				
10	¿Tiene un plan de emergencia ambiental en el caso de situaciones de riesgos generadas por la empresa?				
11	¿La actividad productiva de la empresa genera emisiones que afecta negativamente el ambiente o la población aledaña?				
12	¿Se realiza tratamiento de los desechos generados por las operaciones de la empresa?				
13	¿Se controla y evita la contaminación producida por vehículos que pertenecen a la empresa?				
	<b>Ciclo de Vida del Producto</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
14	¿La empresa utiliza criterios ambientales en el diseño y desarrollo de sus productos o para la prestación de sus servicios, con la finalidad de minimizar el impacto ambiental que podría generar?				
15	¿Se ha desarrollado un programa de manejo de desechos para el cliente, el cual incluye la recolección de los desechos generados después del consumo de los productos?				
16	¿Se informa a los clientes sobre la manera de minimizar el impacto ambiental en el almacenamiento, uso ó consumo de los productos de la empresa?				
17	Tiene la empresa asignado un presupuesto para investigación y desarrollo de tecnologías amigables con el ambiente?				



## Dimensión Externa

5. BENEFICIOS A COLABORADORES					
	<b>Salarios Relativos</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
1	¿Ofrece la empresa salarios iguales o superiores al promedio del sector?				
	<b>Sistemas de Seguridad Social y Pensiones</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
2	¿Están todos los colaboradores de la empresa adscritos en el sistema de seguridad social?				
3	¿Brindan información a sus colaboradores con respecto a sus derechos en el sistema de seguridad social?				
4	¿Tiene la empresa programas internos de pensiones para sus colaboradores?				
	<b>Salud y Seguridad Ocupacional</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
	¿La empresa ofrece a sus colaboradores programas o beneficios en el área de salud como:				
5	Servicios médicos dentro de la empresa?				
6	Seguro médico con empresas particulares?				
7	Seguro de vida con empresas particulares?				
8	¿Cuenta la empresa con programas de educación para sus colaboradores sobre aspectos de salud? (Ejemplo charlas de prevención)				
9	Tiene estadísticas de ausentismo laboral por problemas de salud relacionados y no relacionados con el trabajo?				
	<b>Subsidios a Colaboradores</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
10	La empresa tiene para sus colaboradores subsidios de alimentación?				
11	Tiene para sus colaboradores subsidios de transporte?				
12	Tiene para sus colaboradores subsidios de vivienda?				
13	Tiene para sus colaboradores subsidios de educación?				
	<b>Clima Organizacional y Rotación de Personal</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
14	¿La empresa mide el clima organizacional o el nivel de satisfacción de los colaboradores con su lugar de trabajo?				
15	¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros? (Ej. Sexo, raza, condición física, religión, etc.)				

## 6. PROYECCIÓN A LAS FAMILIAS

6. PROYECCIÓN A LAS FAMILIAS					
	<b>Beneficios a las familias</b>	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
	¿La empresa ofrece beneficios a la familia de colaboradores en aspectos como:				
1	Educación para los hijos de colaboradores				
2	Educación para otros miembros de familia (padres, hermanos, conyugue, etc)				
3	Servicios médicos para la familia				
4	Programas o instalaciones de recreación para familiares				
5	Guarderías o Centros de Desarrollo Infantil para los hijos de los trabajadores				
6	Programa de financiamiento o créditos personales				
7	¿La empresa permite flexibilidad de horario para la atención de asuntos familiares de sus colaboradores?				
8	¿La empresa tiene mecanismo o medios para comunicar los beneficios ofrecidos a la familia de los colaboradores?				

7. PROYECCION A LAS COMUNIDADES					
	Contribuciones y Apoyo a Proyectos Locales	SI	PARCIALMENTE	NO	OBSERVACIONES
1	¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo o apoyar proyectos sociales?				
	Si hay contribuciones sociales, estos se hacen por medio de:				
2	Fondos monetarios				
3	Productos / Servicios donados				
4	Donacion de equipos o Instalaciones o Tecnología				
5	Aportes de recursos humanos especializados				
6	Pasantías para estudiantes				
	¿Qué criterios utiliza o utilizaría la empresa para seleccionar los beneficiarios de aportes sociales:				
7	Eventuales respuesta de solicitudes de la comunidad				
8	La empresa conoce los programas de trabajo de algún organismos social e invierte en proyectos específicos				
9	Empresa desarrolla sus propios proyectos que benefician a su comunidad inmediata				
10	Desarrolla proyectos que tienen alguna relación con el giro de negocio de la empresa				
11	La empresa tiene acuerdos de cooperación con entidades locales				
	Los programas sociales que la empresa realiza o realizaria en la comunidad los enfocaria en el área de:				
12	Educación				
13	Medio ambiente				
14	Salud				
15	Capacitación técnica				
16	Programas de vivienda				

	<b>Desarrollo de Infraestructura Pública y Compartida</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
17	¿La empresa realiza proyectos orientados al desarrollo o mantenimiento de infraestructura pública? (Eje. Alumbrado público, calles y carreteras, etc)				
18	¿La empresa realiza proyectos orientados al desarrollo o mantenimiento de infraestructura que es compartida por la empresa y la comunidad? (Eje. Carretera compartida)				
	<b>Voluntariado de Colaboradores en la Comunidad</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
19	¿La empresa crea oportunidades y estimula el trabajo voluntario de sus colaboradores en los proyectos sociales apoyados o desarrollados por la empresa?				
20	¿Reconoce formalmente a los colaboradores que están involucrados y colaboran en proyectos comunitarios?				
	<b>Respeto al Patrimonio Socio-Cultural-Ambiental</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
21	¿La empresa participa en programas que promueven la participación ciudadana, la paz y los valores democráticos? (Eje. Artículos en medios de comunicación, patrocinios a programas sobre el tema etc.)				
22	¿La empresa apoya o patrocina proyectos que promueven la realización de actividades artísticas propias de las etnias y cultura?				
23	¿Apoya proyectos orientados a la preservación de la flora o fauna nacional? (Eje. Conservación de Reservas Ecológicas)				
	<b>Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
24	¿La empresa ha tenido materiales publicitarios retirado de circulación por quejas de los consumidores, proveedores ó competidores?				
25	¿Ha tenido productos o servicios retirados del mercado por presión de entidades u organizaciones de protección del consumidor?				
26	¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente o canales gratuitos para atender al cliente?				
	En cada una de las siguientes áreas de la RSE responda si la empresa toma en cuenta algunos de los siguientes requisitos o criterios para la evaluación y seleccion de sus proveedores:				
27	Cumplimiento de leyes				
28	Ética y transparencia				
29	Estándares laborales				
30	Mitigación de impactos negativos				
31	Proyección a las familias / comunidad				
32	Sostenibilidad Económica				
33	¿La empresa realizan visitas de inspección para verificar las prácticas de responsabilidad social de proveedores?				
34	¿La empresa promueve la adopción de prácticas de RSE entre sus proveedores?				

8. PROYECCION A NIVEL NACIONAL O REGIONAL					
	<b>Niveles de Inversión</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
1	La empresa tiene operaciones en otros países, ¿Se extiende su estrategia de RSE a los demás países?				
	<b>Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
2	¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales ó de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno?				
3	¿La empresa apoya, patrocina o realiza campañas, en los medios de comunicación, relacionadas a asuntos de interés publico? (Eje. Prevencion de enfermedades, vacunacion etc.)				
4	¿La empresa contribuye al diseño de políticas públicas en materia social o ambiental?				
5	¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales o de otro tipo en forma conjunta con ONGs sociales?				
	<b>Colaboración con Universidades</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
6	¿La compañía desarrolla o transfiere nuevas tecnologías en los países donde opera a través de asociaciones o convenios con universidades o instituciones de investigación?				
7	¿La compañía apoya / financia a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser aprovechada por diferentes grupos de interés?				
	<b>Participación en Organizaciones Sectoriales</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
8	¿La empresa participa en organizaciones sectoriales? (Eje. ANDI, Fenalco, etc..)				
9	¿La empresa facilita la difusión de información y tecnología entre su grupo sectorial?				
10	¿La empresa contribuye al diseño de políticas publicas que contribuyen a todo el sector?				
	<b>Comunicación y Promoción de Estándares</b>	<b>SI</b>	<b>PARCIALMENTE</b>	<b>NO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
11	¿La empresa permite el acceso a la información al público interno y externo acerca de sus políticas, estándares y reglamentos?				
12	¿La empresa realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos de RSE?				