

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESARROLLADA POR LAS
EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS EN LA CIUDAD DE RIOHACHA – LA
GUAJIRA. ANALISIS DE LA GESTIÓN**

DOMINICA MARIA OSPINO PEREZ

**MAESTRÍA EN DESARROLLO Y GESTIÓN DE EMPRESAS SOCIALES
UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR
BARRANQUILLA
2020**

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESARROLLADA POR LAS
EMPRESAS DE SERVICIOS PUBLICOS EN LA CIUDAD DE RIOHACHA – LA
GUAJIRA- ANALISIS DE LA GESTIÓN**

**PRESENTADO POR:
DOMINICA MARIA OSPINO PEREZ**

HERNÁN GUILLERMO SAUMETH ESPAÑA

Asesor

CLARA JUDITH BRITO CARRILLO

Directora

**Propuesta de grado presentada como requisito parcial para optar al título de
MAGISTER EN DESARROLLO Y GESTIÓN DE EMPRESAS SOCIALES**

MAESTRÍA EN DESARROLLO Y GESTIÓN DE EMPRESAS SOCIALES

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR

BARRANQUILLA

2020

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE GRÁFICAS

1. INTRODUCCION.....	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	8
2.1 Descripción del problema.....	8
2.2 Formulación del problema.....	11
3. JUSTIFICACIÓN.....	12
4. OBJETIVOS.....	15
4.1 General	12
4.2 Específicos.....	12
5. MARCO REFERENCIAL	16
5.1 Marco teórico	16
5.2 Marco conceptual.....	46
5.3 Marco legal.....	49
5.4 Marco geografico	61
6. DISEÑO METODOLOGICO	69
6.1 Tipo de investigación	559
6.2 Método	5569
6.3 Fuentes de información.....	69
6.4 Población y Muestra.....	70
6.5 ficha tecnica	71
6.6herramienta de medicion utilizada.....	72
6.7Resultados y analisis	78
6.8conclusiones del analisis.....	100
7. Conclusiones	103
7. Recomendaciones	105
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	107

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. Dimensiones de la voluntad empresarial..... 27

TABLA 2. Pasos para la implementación de la responsabilidad social empresarial
42

TABLA 3. Empresas de servicios públicos en Riohacha 70

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 Modelo de actuación responsable..... 18

FIGURA 2 Pirámide de la responsabilidad social 24

FIGURA 3 . mapa político de Riohacha..... 64

INDICE DE GRAFICAS

GRAFICA 1. Medición de la RSE en planeación estratégica..... 78

GRAFICA 2. Medición de la RSE en Misión , Visión y Objetivos 80

GRAFICA 3. Exigencias en responsabilidad social empresarial 82

GRAFICA 4. Mejoramiento de la imagen de la empresa en la RSE 83

GRAFICA 5. Existencias de indicadores que miden la RSE 84

GRAFICA 6. Compromisos de los empleados con políticas sociales..... 85

GRAFICA 7. Seguimiento a las acciones de RSE 90

GRAFICA 8. Documentación de actividades de RSE..... 91

GRAFICA 9. Desarrollo de programas en RSE..... 92

GRAFICA 10. Asignación de tareas específicas en el desarrollo de la RSE 94

RESUMEN

La responsabilidad social empresarial, cada vez más, se hace evidente en los modelos de gestión organizacional, proporcionando beneficios tanto a la organización pública como privada a como a sus grupos de interés.

En vista de lo anteriormente enunciado, se puede afirmar, que las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha – La Guajira, se encuentran en un proceso de adaptación social, económica y política, para buscar el mejoramiento continuo frente a las exigencias de los mercado y ser competitivos, mediante la Responsabilidad social empresarial, que conlleven procesos de calidad mediante los análisis de gestión para reevaluar y optimizar sus objetivos, misión, visión, políticas y valores corporativos.

No obstante, es importante destacar el impacto de la responsabilidad social empresarial, las cuales juegan un papel fundamental por generar espacios de análisis y reflexión, con relación a la prestación de los servicios públicos dirigidos a los diferentes sectores poblacionales.

Palabras claves: Análisis, gestión, responsabilidad social empresarial & servicios públicos

ABSTRACT

Corporate social responsibility is increasingly evident in organizational management models, providing benefits to both public and private organizations and their stakeholders.

In view of the foregoing, it can be stated that the public service companies in the city of Riohacha - La Guajira are in a process of social, economic and political adaptation, to seek continuous improvement in the face of the demands of the market and be competitive, through corporate social responsibility, involving quality processes through management analysis to revalue and optimize its objectives, mission, vision, policies and corporate values. However, it is important to highlight the demands of corporate social responsibility, which play a fundamental role in generating spaces for analysis and reflection, in relation to the provision of public services aimed at different sectors of the population.

Keywords: Analysis, management, corporate social responsibility & public services

1. INTRODUCCION

La presente investigación tiene como finalidad analizar y describir el impacto de la gestión de la responsabilidad social empresarial en las empresas de servicios públicos de Riohacha; Como éstas, abordan el tema de la RSE y las estrategias que utilizan para llevar a cabo acciones encaminadas a cumplir con su responsabilidad social.

Esta investigación nos permite ver que Colombia enfrenta problemas como lo son: el desempleo, la violencia, la desnutrición, el analfabetismo, la falta de educación, la pobreza, los daños que presenta la capa de ozono, la contaminación, la reducción de sus recursos naturales y los daños que presenta el medio ambiente, entre muchos y que hacen necesaria la colaboración de las organizaciones en la sociedad.

Es importante tener en cuenta que hace algunos años las empresas ayudaban a lo social por medio de la filantropía por donación, la cual consistía en aportar con los impuestos exigidos por el gobierno y este se encargaba de solucionar los problemas sociales. Hoy en día esta visión ha cambiado y se ha ido tomando conciencia que para solucionar las dificultades de la sociedad Colombiana se debe cambiar la forma de intervención de las empresas en el problema social, debido a que el Estado no es capaz de solucionar sólo dichos inconvenientes, este requiere que las empresas le colaboren a resolver los problemas que presenta nuestra sociedad, mediante un compromiso ético frente a todos sus grupos de interés.

La situación actual muestra que la RSE no se encuentra aplicada en la mayoría de las empresas a pesar de la importancia que representa en la comunidad, por tanto, es vital que las empresas Colombianas actúen de inmediato y en mayor medida, para que reconozcan el impacto que sus prácticas empresariales están

causando en la sociedad y en el medio ambiente como consecuencia de su actividad, del manejo de sus residuos, y en la influencia que tienen sus planes y decisiones para la comunidad.

Este tema que cobra cada día mayor importancia comenzó en la década de los 50 donde las empresas empezaron a responsabilizarse por el surgimiento de un nuevo modelo de empresa, caracterizado por darle importancia a los intereses no solo de sus dueños y accionistas, sino también de sus grupos de interés, y por tener un comportamiento y una gestión ética con la sociedad. Con ello se pretende brindar una mejor educación a la sociedad, una buena nutrición infantil, un buen trato laboral, respetar los derechos humanos, luchar contra la corrupción y el cuidado y la protección del medio ambiente.

Colombia cada vez se está informando más acerca de esta tendencia, ya que en la actualidad una empresa responsable es más fuerte, y este comportamiento le permite: abrir nuevos mercados, reflejar una imagen confiable, generar empleo, producir bienes y servicios sin causar daño a la humanidad, favorecer la eficiencia, beneficios en la calidad de los productos y con ella la satisfacción del cliente, beneficiar la seguridad y salud de los empleados, incentivar la innovación por parte de los trabajadores, aumentar el compromiso por parte del personal, generar confianza hacia la empresa, reducir gastos, proteger el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos.

La intervención social de las empresas hoy en día se enfoca en que la empresa debe alinear su intervención social con el objetivo de su negocio y ésta también debe ser parte de la estrategia de las organizaciones, con el fin de que este reflejada en la visión, donde la empresa plasma el camino por el cual se va a guiar en el largo plazo, donde define su rumbo y lo que sueña; en la misión donde expone sus propósitos y la razón de ser, y por último debe ir presente en el plan estratégico donde aterrizan las dos ideas anteriores; todo esto con el fin de que su objetivo empresarial se encuentre alineado con su función social y se produzcan mayores

utilidades y múltiples beneficios tangibles e intangibles, tanto para la empresa que la realiza como para sus diferentes grupos de interés.

La presente investigación pretende sensibilizar la RSE aplicar la RSE en sus organizaciones, como modelo de intervención social dirigido a apoyar iniciativas que contribuyan a fortalecer la capacidad institucional del país, comprometidos con la sociedad para contribuir a mejorar las condiciones de equidad y pobreza en Colombia, con el fin de que las organizaciones adopten medidas e integren aspectos sociales y del medio ambiente en los objetivos de su organización, garantizando su éxito empresarial, los beneficios directos para la empresa y la sociedad y la competitividad en el largo plazo.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Descripción del problema

Ante el nuevo panorama empresarial en donde se ha pasado de los accionistas a todos los interesados en las actividades de una organización (Stakeholders), que representan los grupos de interés sobre los bienes y servicios que presta la empresa, estos dejan de ser exclusivos de la dirección y de los accionistas para convertirse en interés de un grupo de interesados que responde a la sociedad de una localidad.

La Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia de reciente data en el mundo de los negocios y constituye en un elemento diferenciador del éxito de las empresas que han apropiado dentro de su filosofía empresarial el desarrollar valor no solo a su interior si no en su entorno.

Tal como lo manifiesta (Abello, Marín y Arango, 2013), *“La Responsabilidad Social Empresarial implica prácticas responsables y continuas, y no que sean temporales y coyunturales. Dichas prácticas deben tener criterios sustentables y éticos, no basta lo medioambiental, también requiere de acciones sociales, laborales, culturales, contractuales y legales”* (p. 13).

Esta estrategia empresarial no es de uso solamente de las organizaciones del sector privado, al igual las del sector público tienen un compromiso aun mayor de contar con políticas tendientes a generar en la sociedad en general mayores beneficios en su desarrollo y calidad de vida; como es el caso de las empresas prestadoras de servicio público que ejercen funciones inherentes a la finalidad social del Estado tal como lo manifiesta la Constitución Política de Colombia en su artículo 365 que es deber del Estado asegurar la prestación de servicios públicos de manera eficiente a todos los habitantes del territorio colombiano.

En este sentido, en Colombia, existe un régimen especial para la prestación de los servicios públicos éstos pueden ser prestados directamente por entidades del Estado o a través de entidades privadas organizadas para tal fin, pero bajo la inspección y control de sus servicios de parte del Estado como lo es el caso de la Superintendencia de Servicios Públicos.

Dichas organizaciones, tanto públicas como privadas, en los distintos entes territoriales del país, hacen presencia para la prestación de los Servicios Públicos Domiciliarios tales como al servicio de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural. Las mismas, deben satisfacer las necesidades colectivas de las comunidades donde hacen presencia y cumplir el fin social para lo que fueron creadas donde la normatividad de ha dado el carácter de esencial.

Lo anterior, pone de manifiesto que las empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios además de cumplir un fin del estado por ley deben tener dentro de sus políticas corporativas estrategias empresariales que se preocupen por los problemas sociales y medioambientales del entorno.

En el departamento de la Guajira y su capital Riohacha, existen empresas prestadoras de servicios públicos domiciliarios de diferente índole las cuales en su mayoría son empresas privadas como lo son: ELECTRICARIBE S.A. E.S.P para el servicio de energía eléctrica; URBASEO es la empresa encargada de recoger las basuras en la ciudad; Gases de la Guajira presta el servicio de gas domiciliario e industrial; entre otras.

Pero en los últimos años, en la ciudad de Riohacha, se han venido presentando problemas con la comunidad por el mal servicio prestado por las empresas públicas tales como ASSA, Gases de La Guajira, Inter aseo,

evidenciándose una situación particular sobre las causas que generan esa prestación. Por su parte, los usuarios aducen que no pagan por un mal servicio mientras que las empresas manifiestan que es imposible prestar un mejor servicio por la falta de cultura de pago de los usuarios; situación que ha llevado a que se presenten protestas y reclamos sin solución alguna a la vista.

A pesar de esta situación, las empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad de Riohacha vienen realizando esfuerzos por mejorar sus servicios a través de la realización de convenios con los entes territoriales municipal y departamental para satisfacer las necesidades de los clientes. Así mismo, las empresas han implementado acciones socialmente responsables en aras de mejorar sus relaciones con los usuarios, la sociedad en general y el medio ambiente.

Esta situación problema que enfrentan las empresas de servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Riohacha, las cuales deben cumplir con sus metas corporativas privadas, pero prestando un servicio social esencial del estado pone de manifiesto la necesidad de investigar que están haciendo estas organizaciones en materia de responsabilidad social empresarial como un caso de estudio diferente a aquellas organizaciones privadas que prestan otro tipo de servicios a la comunidad.

2.2 Formulación del problema

La situación problema planteada anteriormente se resume en el planteamiento de la siguiente pregunta de investigación:

Pregunta general

¿Cómo gestionan la Responsabilidad Social empresarial las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha – La Guajira?

Preguntas específicas

- ✓ *¿Cuál es la situación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que practican las empresas servicios públicos en la ciudad de Riohacha – La Guajira?*
- ✓ *¿Qué factores caracterizan la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de servicios públicos de la ciudad de Riohacha?*
- ✓ *¿Cómo pueden las empresas integrar en sus políticas y planes de gestión programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)?*

3. JUSTIFICACIÓN

El estudio de la responsabilidad social de las empresas como un área temática transversal de las líneas de investigación en el marco de la Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales es relevante dado que permite consolidar un campo de estudios y en la resolución de problemas relacionados con el desarrollo y gestión de las organizaciones sociales u aquellas que están prestando un servicio social como es el caso de la unidad de análisis de esta investigación las empresas de servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Riohacha.

Como área de conocimiento, la responsabilidad social empresarial es pertinente abordarlo dada su importancia en el contexto organizacional como una estrategia que genera valor no solo a su interior sino en el entorno social y medioambiental no cómo una simple estrategia para dar cumplimiento a principios normativos sino cómo una filosofía corporativa que se incorpora en todos los procesos desarrollados por la empresa.

Las empresas públicas son actores sociales y dada su capacidad de impacto en el devenir de la sociedad, tienen también una responsabilidad frente a ésta, pues el ámbito económico en el que actúan determina las condiciones de vida y los niveles de bienestar de los miembros de la sociedad.

Desde el punto de vista práctico, la investigación se justifica por la importancia que tiene para las empresas prestadoras de servicios públicos en la ciudad de Riohacha en realizar un análisis detallado de sus procesos en la gestión de la responsabilidad empresarial con el fin de poder identificar aquellos factores o variables que inciden en dicha gestión y puedan redireccionar sus políticas en materia de responsabilidad social empresarial con estrategias de mejora.

Además, resulta importante realizar la investigación en las empresas de servicios públicos domiciliarios dado que se trata de organizaciones cuyo objeto social se enfoca más que, a satisfacer individuos a satisfacer comunidades, mediante la prestación de servicios públicos domiciliarios, y de una u otra manera, sus estrategias de Responsabilidad Social Empresarial, se pone de manifiesto en sus actividades cotidianas, propiciando el incremento del nivel de vida de toda la sociedad; a diferencia de otras organizaciones que sus actividades no son sociales directamente.

El presente estudio reafirma la formación en 'Desarrollo y Gestión de Empresas sociales en tanto aporta a los lectores conocimientos acerca de cómo se lleva a cabo una adecuada intervención social, y cómo las empresas pueden hacer mucho por la sociedad, no solo usufructuando de ella, sino también siendo responsables y generando bienestar a la comunidad y al medio ambiente, con ello pueden reflexionar acerca del tema de buen ciudadano, de la solidaridad y de la ética, y de esta forma podrán promover y vincularse a actividades socialmente responsables que fomenten el desarrollo de la sociedad y generen propuestas éticas en su vida cotidiana

4. OBJETIVOS

4.1 General

Analizar cómo es la gestión de la responsabilidad social empresarial desarrollada por las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha – la Guajira

4.2 Específicos

- ✓ Describir los procesos de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de servicios públicos de la ciudad de Riohacha.
- ✓ Determinar los factores que caracterizan la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de servicios públicos de la ciudad de Riohacha.
- ✓ Establecer que tanto logran *las empresas integran en sus políticas y planes de gestión los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 Antecedentes Teóricos

Las relaciones empresa-sociedad han ocupado un lugar central en la teoría y justificación de la empresa desde los comienzos del capitalismo. Y ello, tanto en el debate público como en la reflexión teórica y académica. El carácter social de las organizaciones productivas es reconocido por las teorías económicas más antiguas. (Perdiguero y Garcia, 2005). La teoría del mercado de competencia perfecta formulada por Adam Smith en el siglo XVIII (Smith, 1999), indicaba que el libre juego de la oferta y la demanda y la búsqueda individual de la ganancia era la solución más eficiente para la asignación de recursos, y no sólo no disolvía la cohesión social, sino que era el medio más apropiado para disminuir la pobreza. Sobre esta teoría se asentó el enfoque del objetivo de la empresa como la maximización del valor para el accionista, apoyándose en la base de que el beneficio colectivo se alcanzaría mediante la maximización del beneficio individual. Y esta maximización se produciría sin intervenciones de tipo institucional.

Ahora bien, la lectura en mayor profundidad de la obra de Smith muestra que este autor defendió el respeto a los buenos usos y reglas de la época, como condición necesaria para el buen funcionamiento de la economía. (Smith 2002; Smith 2004). Sin embargo, las situaciones manifiestas de desigualdad entre países y de agotamiento de algunos recursos naturales, así como los escándalos financieros, ponen en duda “la solvencia del postulado teórico clásico, replanteando nuevamente las competencias y responsabilidad de las empresas en el plano social, implicando a éstas en un papel que va más allá de la mera cuestión técnica y económica. Se habla de la responsabilidad social como una nueva dimensión empresarial preocupada por el concepto de sostenibilidad, en el que tienen cabida a un mismo nivel las facetas económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable.” (Lizcano y Moneva , 2003, p.5).

Así, en la literatura sobre el fundamento de la empresa, han ido evolucionando las posiciones desde la escuela de pensamiento de Friedman (Friedman 1966), que mantenía como objetivo único de la empresa su rentabilidad económica, hasta el triple enfoque económico, social, y medioambiental de la actualidad. (De La Cuesta et al, 2002; Castillo 2001). El avance del enfoque RSE fue abriéndose camino poco a poco, partiendo de los años cincuenta del pasado siglo.

Ya en la temprana fecha de 1953, Howard Bowen utilizaba el término de Responsabilidad Social, si bien en vez de unirlo a la empresa como tal (R.S. Empresarial) lo relacionaba con el hombre de negocios. La Responsabilidad Social requería políticas para la toma de decisiones y líneas de acción que fuesen compatibles con los objetivos y valores de la sociedad. (Bowen 1953). Para otros autores, la Responsabilidad Social se considera como una restricción al comportamiento individual y de las empresas, que no permite actividades destructivas, aunque sean rentables, puesto que hay un objetivo superior que es el del bienestar de la sociedad. (Andrews, 1971).

Las organizaciones empresariales pronto asumieron el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, como fue el caso del conservador Comité para el Desarrollo Económico de Estados Unidos, que emitió el informe “Responsabilidad Social de las Corporaciones de Negocios” en el año 1971. Este hecho supuso un importante impulso a la aceptación del concepto de la RSE en la comunidad empresarial y promovió el movimiento social. La idea del futuro y de las generaciones siguientes está presente en el enfoque de RSE.

Las acciones de la empresa son responsables socialmente cuando al ser juzgadas por la sociedad del futuro se consideran que han sido de máxima ayuda porque han proveído a la sociedad de los bienes y servicios que deseaba y en las cantidades requeridas, con el mínimo coste financiero y social, y éste ha sido distribuido equitativamente. (Farmer y Hogue 1985, p.4). En esta definición la idea

del futuro y por tanto de la sostenibilidad, se completa con varias de las ideas que subyacen en las teorías sobre la RSE y que se repiten en diversos autores.

Las empresas requieren que su actuación sea legitimada por la sociedad, que “juzgará” su actividad. El objetivo de las empresas es proveer a la sociedad de lo que desea, sin embargo, autores con un enfoque basado en la ética, (Cortina, 2003), advierten de que no es socialmente responsable que las empresas fuercen el consumo, haciendo desear bienes que no son necesarios. La referencia citada de Farmer y Hogue a las “cantidades requeridas”, en cuanto a output, es una llamada de atención a la sobreproducción de bienes, ligada estrechamente con la utilización de recursos y por tanto con la sostenibilidad.

El menor “coste financiero” se logra con la utilización eficiente de los recursos, por tanto, es otro de los factores en directa relación con la sostenibilidad. El menor “coste social” al que aluden y la “distribución equitativa” de los costes, advierte sobre la exigencia de equilibrio entre los tres ejes (económico, social y medioambiental), por el que no puede optimizarse uno de los ejes (el económico) a costa de un mayor coste social o medioambiental. Sin embargo, la definición del punto o proporción dónde se sitúa el reparto equitativo, precisará de una aportación y decisión normativa. El sistema de asignación por el mercado, señalan los autores, es ineficaz para realizar el reparto de costes, pues la mayoría de los costes sociales no quedan incluidos en él, sino que aparecen como externalidades (medioambientales y sociales).

5.1.2. El Marco Teórico

Responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial o Corporativo (RSE), tiene diversas acepciones, dependiendo de quién lo utilice. el concepto más integral sobre la RSE parte de considerar a una empresa es socialmente responsable, *“cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las*

comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente e incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados” (BID, p.7)

En este sentido, las inversiones y proyectos que las empresas emprenden en materia de Responsabilidad Social Empresarial tienen que ver con las expectativas que tengan de sus altos ejecutivos cuyas preferencias, son diferentes. Algunos se inclinan a apoyar las inversiones, las ideas innovadoras, y en general la educación, pero estas dependen de los objetivos que estas ya tengan visionados.

Pero esta situación no se presenta en todas las organizaciones, en los últimos años las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial desarrolladas por las empresas obedecen a políticas corporativas incorporadas en sus planes de desarrollo estratégico con recursos definidos y no pensando en el cumplimiento de determinada normatividad sino de manera consciente del valor que genera a la empresa ser socialmente responsable.

La responsabilidad social ha tomado gran acogida dentro de las organizaciones como una manera de intervenir que generan valor a través de políticas que, de distintas maneras, benefician a la comunidad, la puesta en marcha en este tipo de proyectos hace que autoridades locales, apliquen o generen leyes que permitan a tales empresas obtener beneficios. (Wegener, 2005).

Pizzolante, (2010), propone un modelo de fortalecimiento institucional para la comunicación estratégica en empresas socialmente responsable basado en que:

“Hoy, el ciudadano vigila los procesos de gestión y a través de las redes sociales se ocupa de divulgar sus percepciones acerca de lo que hace la organización, pero también sobre aquello que deja de hacer, en función de sus propias expectativas con respecto a la empresa y sus líderes. El modelo de actuación responsable: una forma de ser y hacer una empresa sostenible, necesitamos asegurarnos de que todo lo que hagamos para

cumplir con la visión y la misión empresarial sea replicable y que, para ello, tenga permeabilidad a todos nuestros empleados y forme parte estructural de nuestra cultura de trabajo". (P. 15)

Por lo anterior, Pizzolante, (2010, p15), sostiene que el consumidor presta atención a cómo lleva la fabricación de los productos y servicios de la empresa, y las relaciones laborales que mantiene con sus proveedores. Además, se manifiesta que un mundo globalizado, la tecnología sirve de apoyo a las organizaciones para difundir los mensajes de promoción y patrocinio de productos y servicios, allí entra el juego de las redes sociales y el internet. Para lo cual propone un modelo de actuación responsable tal como se observa en la figura 1.



Figura 1. Modelo de actuación Responsable

Fuente: Pizzolante, (2010)

En el modelo aparecen cuatro esferas entrelazadas sobre aspectos a tener en cuenta por la empresa en su interactuar con el interior y exterior de la organización. La primera esfera es la *estrategia relacionada con la visión estratégica* de la empresa para una actuación responsable. La segunda esfera es el *mensaje* que se convierte en la fuerza de la institucionalidad para transmitir sus estrategias. La tercera esfera se refiere a las *habilidades* para la construcción de las estrategias y que va más allá del mensaje verbal y la cuarta esfera es la *governance* y hace

referencia a la necesidad de formalizar la visión socialmente responsable de la empresa dentro del modelo de gestión de la empresa.

5.1.2 Enfoque clásico de la responsabilidad social empresarial (RSE)

Dentro de los marcos de referencia sobre los cuales se discute la Responsabilidad Social de las empresas, este ha sido ampliamente discutido y aplicado en muchas organizaciones. Sin embargo, en repetidas ocasiones el modelo se ha presentado y discutido de manera incompleta, sin tener en cuenta todas las premisas sobre las cuales está construido, ni los supuestos bajo los cuales se fundamenta.

En un sistema de libre empresa y de propiedad privada, un ejecutivo corporativo es un empleado de los propietarios de la empresa, y tiene una responsabilidad directa para con sus empleadores. Esta responsabilidad es dirigir la empresa con arreglo a los deseos de los mismos, que por lo general serán ganar tanto dinero como sea posible ajustándose a las normas básicas de la sociedad, tanto las plasmadas en las leyes como las plasmadas en las costumbres éticas (Friedman 1970).

Las premisas sobre las cuales está fundamentada esta teoría pueden ser:

El gerente es el agente de los individuos, dueños de la corporación y su principal responsabilidad es para con ellos. Esto implica que tomar bajo su cuenta el dinero de los grupos con los cuales tiene obligaciones y emplearlo en obras de interés general, sería utilizar recursos que no son de él, y estaría además invirtiéndolos sin la autorización de las personas afectadas por esta decisión.

La utilización de los recursos por parte del gerente para ejercer la Responsabilidad Social crearía un impuesto y, adicionalmente, estaría el gerente determinando su destinación. Estas decisiones implicarían que el gerente asume una decisión política que no le corresponde y la cual está reservada al gobierno y a los ciudadanos. Al gobierno porque él es el ente que tiene la facultad de recolectar

los impuestos y redistribuirlos de manera equitativa; y a los ciudadanos porque son ellos quienes tienen la facultad de elegir a los legisladores y controlar el manejo de los recursos provenientes del recaudo impositivo.

Si el gerente entonces destina parte de los recursos de la empresa a cumplir funciones sociales, también estará escapando al control que sobre estas inversiones deberían tener los electores. Por último, si la empresa destinara sus ganancias a ejercer su Responsabilidad Social, pondría en duda su misma meta de generar ganancias como base para su supervivencia; bajo el supuesto de que, como el crear una rentabilidad no es suficiente, debe asumir otras labores para compensarlo.

La Responsabilidad Social de los negocios abarca las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado en el tiempo. “Dentro de esta posición es importante aclarar primero los actores involucrados en esta concepción de Responsabilidad Social. Al cumplir la empresa con responsabilidades que van más allá del desempeño financiero, es natural que los grupos afectados por estas decisiones incluyan, además de los accionistas, otros individuos. A esto se refiere el concepto de stakeholders.

Estos son las personas que tienen algún tipo de interés o se ven afectadas por las operaciones de la organización y, por ende, deben ser tenidas en cuenta en el proceso de toma de decisiones, o en lo posible estar involucradas en éste. Dentro de estos grupos cabe mencionar a los empleados, los clientes, la comunidad, los competidores, los proveedores, el Estado; todos ellos presentes en las actividades cotidianas de la mayoría de las empresas, en todas las economías.

Al extender el modelo a otros grupos interesados en la empresa, diferentes de los accionistas, la Responsabilidad Social necesariamente se amplía, y se vuelve necesario el consenso en las decisiones. Determinar qué es socialmente

responsable depende de los valores en juego y los intereses principales de cada uno de los grupos de stakeholders. La responsabilidad trasciende el hecho de generar utilidades, ya que, á través de un espacio adecuado, donde el diálogo cumple un papel primordial, tiene que lograrse el equilibrio en donde las compañías se crean en beneficio de todos los involucrados y no a costa de cuántos de ellos y en favor de los otros.

La organización debe saber encontrar el balance entre estos intereses, si quiere tener un desempeño exitoso.”⁵ Los propietarios tienen intereses de tipo financiero a través de bonos, acciones y otros títulos, a favor de los cuales esperan un retorno financiero. Lo derechos de los empleados se relacionan con las expectativas que tienen acerca de su propio trabajo y sustento. En retorno a su trabajo ellos esperan seguridad, beneficios y un trabajo significativo; y como compensación a su lealtad esperan una guía y ayuda de la empresa en los momentos difíciles. Dentro del concepto de stakeholders, los proveedores son indispensables para el éxito de la empresa, ya que de las buenas esta misma manera, la empresa también es vital para los proveedores, ya que de ella depende su supervivencia.

Los clientes son la razón de ser de la empresa ya que a través de ellos es como la organización recibe las utilidades producto de las ventas de sus bienes o servicios. Adicionalmente, dado el nivel de reinversión en las empresas, los clientes son los que terminan pagando el desarrollo de nuevos productos. “La comunidad provee a la organización de servicios locales, tales como el derecho a construir sus instalaciones y la obtención de una infraestructura apropiada. La organización a cambio tiene obligaciones sociales con la comunidad que “habita”.

Algunas de estas obligaciones las responde a través de la transferencia de impuestos y otras las hace directamente a través de contribuciones económicas o sociales. La comunidad espera que la empresa sea un “buen ciudadano”. Por último, la gerencia también cumple un rol especial dentro del modelo de stakeholders, por

un lado, sus intereses se relacionan con los de los empleados y, por otro, tiene el deber de cuidar el bienestar de la organización. Esto significa entonces que la alta gerencia, en su búsqueda del bien de la empresa, debe encontrar el balance entre los múltiples intereses de los stakeholders.



Figura 2. Responsabilidad social de la Gerencia. Fuente: Barrera V. Ana María. (1999).

5.1.2.2 El Modelo de Adela Cortina

“Cortina basa su teoría de la Responsabilidad Social sobre el planteamiento estadounidense de los “stakeholders”, dado que plantea que las funciones de las empresas y las organizaciones vienen desde “el terreno de los hombres sin escrúpulos, movidos exclusivamente por el afán de lucro, a considerarla como una institución socioeconómica que tiene una seria responsabilidad moral con la sociedad, es decir, con los consumidores, accionistas, empleados y proveedores”.

Por esta razón se considera que las empresas tienen una dimensión moral y allí se encuentra la esencia de la administración al estar creada en un conjunto de relaciones humanas con un fin predeterminado, y así mismo, esta unidad tiene la capacidad de tomar sus propias decisiones. La autora propone un nuevo enfoque integral y no parte de los dos planteamientos tradicionales “enfoque correctivo” y

“enfoque funcional”, dado que considera que el correctivo consiste en entender la ética como un antídoto contra la lógica de la propia empresa y el funcional busca concebir la ética como un instrumento al servicio de la estrategia empresarial. Considerando que los dos conciben la empresa como un sistema cerrado, aislado del contexto humano y social que la envuelve. . Estos están agrupados en dos segmentos principales, internos y externos como lo define la tabla 1:

Tabla 1: *Dimensiones de la voluntad empresarial*

GRUPOS	INTERESES
Internos	
Socios Y Accionistas	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficio e incremento del valor de las empresas - Rentabilidad y liquidez de las inversiones - Transparencia de las operaciones y proyectos - Participación y control de la gestión
Directivos	<ul style="list-style-type: none"> - Poder de decisión y control: capacidad de gestión - Influencia, prestigio e ingresos - Desarrollo de las ideas y capacidades propias - Maximizar el valor de la empresa
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> - Salario, prestaciones sociales, seguridad, higiene y salud laboral - Seguridad en el puesto de trabajo - Promoción profesional y humana - Capacidad de interlocución: participación
Externos	
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad y justa relación calidad - precio - Información veraz y clara sobre los productos y servicios - Garantía de la integridad, seguridad y salud de los consumidores, usuarios y clientes - Servicio posventa
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> - Aceptación de los principios de libre mercado - Capacidad de pago - Información clara de las posibilidades comerciales - Respeto de las marcas y de la propiedad industrial
competidores	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto a las reglas de la libre competencia - Reciprocidad de las relaciones - Cumplimiento de los compromisos - Cooperación en las diferentes políticas empresariales
Comunidad: - Entorno - Estado - Sociedad en general	<ul style="list-style-type: none"> - Legales: obligaciones fiscales, cumplimiento de la legislación vigente - Sociales: contribución positiva al desarrollo económico y al empleo. Colaboración activa con las instituciones sociales, culturales y científicas - Respeto por los valores morales, tradicionales y religiosos - Medioambientales: cuidado, respeto y mejora del medioambiente

Fuente: Adela Cortina (2003). Ética de la empresa

Todos estos elementos, en gran magnitud son los que componen la llamada cultura empresarial. La propuesta de Adela Cortina va hacia un modelo de tipo de dialógico basado en las dimensiones de la voluntad empresarial, éste identifica los diferentes grupos y sus intereses que están relacionadas con el derecho de la empresa

Estos grupos conllevan a tres problemas principales que se plantean en las empresas:

- Las cuestiones internas
- Actuaciones en el mercado
- Exigencias de la sociedad

El no tener unas respuestas a problemas como los mencionados y sin una política empresarial clara en relación con el cumplimiento de las exigencias de los diferentes grupos, seguramente el funcionamiento de la empresa será irregular y su existencia precaria. En cambio, una empresa que logre dar respuestas a los problemas planteados, donde para solucionarlos tenga una política empresarial clara, permite cumplir con las obligaciones hacia los grupos afectados. Por todo esto, su posición debe estar más allá de una buena imagen o de buenas “relaciones públicas”. Deben buscar las razones que hacen posible la confianza y la credibilidad.

5.1.3. Enfoques contemporáneos de la responsabilidad social empresarial (RSE)

El economista Michael Porter (1996). publicó un artículo para la revista Harvard Business Review, en donde se refiere a que las empresas se han venido enfrentando a notorios problemas sociales como consecuencias de sus actividades. Por tal razón, la Responsabilidad Social se ha vuelto una prioridad ineludible para los líderes de negocios en cualquier país. Los autores consideran que los acercamientos de las empresas en general hacia la Responsabilidad

Social han sido muy fragmentados y desconectados del negocio y la estrategia. Consideran que si en lugar de esto, las corporaciones guiaran sus perspectivas de Responsabilidad Social usando los mismos marcos que guían su núcleo del negocio, lograrían descubrir que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede ser mucho más que un costo, una limitación o un acto de caridad, en cambio puede ser una oportunidad, una innovación o una ventaja competitiva. De acuerdo con los autores, existen cuatro justificaciones imperantes para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Obligación moral, Sostenibilidad, Licencia para operar y Reputación. Donde cada una de ellas, debe ser un pilar fundamental para conllevar una excelente carrera hacia la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

A continuación, se profundiza un poco más acerca de las cuatro justificaciones:

Obligación Moral: La moral recurre a que las empresas tienen la obligación de ser buenos ciudadanos y hacer lo correcto. La principal asociación de Responsabilidad Social sin ánimo de lucro en los Estados Unidos pide a sus miembros lograr el éxito comercial en la vía que honren sus valores éticos y respeto por la gente, comunidades y el medio ambiente.

Sostenibilidad: hace énfasis en el medio ambiente y la responsabilidad con la comunidad, el primer ministro Noruego Gro Harlem Brundtland realizó una excelente definición: “Satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”.

Licencia para operar: Esta se deriva del factor que cada compañía necesita permiso operativo o táctico de los gobiernos, comunidades y las otras partes relacionadas con el negocio.

Reputación: Ésta es usada por muchas compañías para justificar sus iniciativas de Responsabilidad Social que ayudarán a mejorar la imagen de la

empresa, fortalecer su marca, subir la moral e incluso incrementar el valor de las acciones.

Por otro lado, la integración de las empresas y la sociedad es un factor fundamental para la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la amplia comprensión entre las corporaciones y la sociedad, y al mismo tiempo el anclaje de sus estrategias y actividades. Las empresas exitosas necesitan una sociedad sana. La educación, la salud, y la igualdad de oportunidades son esenciales para una mano de obra productiva, el uso eficiente de los recursos (tierra, agua, energía, recursos naturales) hacen los negocios más productivos, una sociedad sana expande la demanda de los negocios, a medida que las necesidades y las aspiraciones crecen. Al mismo tiempo, una sociedad sana necesita empresas exitosas, ningún programa social puede competir con el sector empresarial cuando se trata de creación de puestos de trabajo, riqueza e innovación que mejoren los estándares de vida y condiciones sociales.

Si los gobiernos, ONGs y otros miembros de la sociedad civil debilitan la capacidad de las empresas, podrán generar grandes problemas ya que la competitividad regional se deteriora, los salarios se estancan, los puestos de trabajo desaparecen y se disminuye el pago de impuestos y contribuciones. “El problema es que los líderes de ambas partes (empresas y sociedad) se han dedicado mucho a la fricción entre ellos y no lo suficiente a definir los puntos de intersección. La mutua dependencia debe llevar a que las decisiones que se hagan por cualquiera de las dos partes deben seguir los principios de valor compartido con el objetivo de beneficiar ambas partes” (González, 2011: 28)

La integración de las necesidades y la sociedad requiere más que buenas intenciones y un fuerte liderazgo, requiere ajustes en las organizaciones, las relaciones e incentivos. Pocas compañías han logrado alinear la gestión de sus procesos que identifican y dan prioridad a las cuestiones sociales basadas en su importancia de las operaciones comerciales y su competitividad, incluso menos

empresas han unificado su filantropía con sus esfuerzos de Responsabilidad Social y mucho menos integrar su propuesta de valor con una dimensión social. Lograr todo esto requiere un acercamiento muy diferente al tradicional de hoy en día, las compañías deberán pasar de una postura defensiva y fragmentada a un acercamiento afirmativo integrado, el enfoque debe moverse de un énfasis en la imagen a un énfasis de fondo.

5.1.4. Definiciones en Colombia sobre responsabilidad social empresarial (RSE)

La elaboración del concepto ha venido adquiriendo, progresivamente, contornos definidos en el ambiente nacional, por ello, cada vez se ve mas que es un factor importante en las decisiones de inversión, producción y comercialización.

El concepto corresponde con una visión integral de la sociedad y del desarrollo que entiende que el crecimiento económico y la productividad, están asociados con las mejoras en la calidad de vida de la gente y la vigencia de organizaciones comprometidas con las libertades y derechos de las personas.

El impacto de la gestión organizacional se extiende a las partes interesadas (stakeholders) tanto a nivel externo (como son clientes, proveedores, con otras organizaciones, con el estado, con el medio ambiente y con el resto de la sociedad), como a nivel interno con los colaboradores, trabajadores, directivos y con los asociados, entre otros.

La ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia) define así la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): *“Es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y de la comunidad en general”* (ANDI, 2019: 26)

A su vez, el (CCRE) Centro Colombiano de Responsabilidad Social, la define así: *“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 con los que*

se relaciona (stakeholders o grupos de interés), de esa forma las empresas son socialmente responsables cuando las actividades que realiza se orienta a la satisfacción de 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” (CCRE, 2016: 38).

A nivel personal y de todas las posiciones sobre responsabilidad social, me inclino más hacia los postulados de Adela Cortina, pues el eje de su temática filosófica se centra en la relación del ser humano con su entorno en tanto y en cuanto pertenece a un mundo globalizado. Para ello, la cortina se adentra en las diferentes sendas de la Ética: educación moral en un mundo globalizado; participación plena de todos los ciudadanos; el poder del ciudadano-consumidor; educación de los afectos; el alcance de las biotecnologías y la valorización de la dignidad humana en su amplia concepción.

Como primer punto habría que destacar que, para Cortina, la Ética es fundamental para “ser personas”, y para eso se deben tener ideales de justicia y de vida buena. La Ética tiene que servir para ser seres justos y felices.

De acuerdo con el material consultado, Adela Cortina sostiene que habitamos un mundo globalizado, algo que ya no tiene retorno. Es decir, si bien cada uno de nosotros puede valorizar los pro y los contra que tiene vivir en un mundo de estas características, Cortina plantea la necesidad de no quedarse solamente en la retórica que expone estos temas sino en ir un paso más allá y preguntarse por el ¿”CÓMO” vivir dignamente en un mundo globalizado?

Es fácil identificarse con sus postulado en los que expone que la globalización es la gran oportunidad que el ser humano tiene para hacer “ciudadanía cosmopolita”, es decir, donde el hombre sienta que el universo es “la ciudad de todos y todos se sientan ciudadanos”, de lo contrario, la globalización sólo sería la culminación de un proceso en el que cada vez se abre más el abismo entre pobres

y ricos, y donde el consumismo se convierte en una carrera desenfrenada para obtener más, pero no para sentirse mejor. Desde una óptica altamente optimista, Adela Cortina apuesta a la cierta posibilidad de “globalizar lo bueno” para contrarrestar el daño que se está observando a escala mundial.

Para ella, la “globalización” no es algo “malo” en sí mismo, sino que depende de lo que el ser humano haga con ella, puesto que ésta existe y ha llegado para quedarse. La globalización es, ante todo, una puerta que se abre al futuro y no únicamente una puerta que se cierra al buen porvenir: “potenciar lo bueno” de la globalización para tener un mejor mundo. Es entonces cuando Cortina reflexiona sobre la existencia necesaria de una Ética Global – dado que el mundo está globalizado, la ética debe ser también “global” - para aumentar la libertad, reducir las desigualdades y potenciar la solidaridad. Determina que esta Ética Global debe tener como base a la dignidad de todas las personas y para ello es indispensable su coherencia.

La catedrática ha remarcado que la Ética está de moda, por eso muchos políticos la toman muy en cuenta en sus discursos electorales; pero que, al momento de cumplir con determinado compromiso ante la sociedad, estos políticos no cumplen, es entonces cuando la Ética se resiente y no puede tolerar la incoherencia. Ética e incoherencia nunca van de la mano.

Por tal motivo considera que las democracias corren peligro puesto que a los políticos se les exigen pocas responsabilidades, por lo que se requiere una plena participación ciudadana. Asimismo, destaca que el poder corrompe y que el poder absoluto corrompe absolutamente.

En tal sentido y siempre abriendo una posibilidad para dar solución al tema, considera que uno de los grandes desafíos del siglo XXI es conseguir que aquellos quienes posean poder tengan también Ética. Y de manera taxativa asevera que de ello dependerá, en parte, la salvación de la humanidad.

Es entonces cuando, en una Ética Global es indispensable la plena participación cívica: cada ciudadano debe ser consciente del poder que tiene dentro de la sociedad. A tal punto lo considera de esta manera que sostiene que el “consumidor” puede llegar a “cambiar el mundo”. Algo que, tomado superficialmente, pudiera parecer a muchos una postura utópica, cuando uno se detiene en ella, advierte el poder efectivo que cada uno de los ciudadanos posee en tanto habitante de una sociedad de consumo –consumidor porque “consume”, no porque tenga mayor capacidad de gasto- Hasta podríamos preguntarnos ¿qué ocurriría si los habitantes de determinado lugar acordaran no “consumir” tal o cual producto o dejaran de abonar algún servicio por considerarlo de mala calidad? A lo largo de los años, la Historia Universal ha dado pruebas que dan cuenta del poder real del “consumidor”.

5.1.5. El concepto de responsabilidad

Según el autor de derecho español Díez Picazo “la responsabilidad, significa tanto la obligación de justificar la propia actuación con respecto a criterios o reglas, cuanto la concreta fiscalización de esta y, en caso de juicio negativo, el deber de soportar la correspondiente sanción” (Díez Picazo, 1995: 56). El concepto de responsabilidad antes enunciado obedece a la etimología de la propia palabra. Recurriendo al origen, responsabilidad etimológicamente deriva del verbo latino *responderé* el cual se puede traducir por responder, corresponder, ser digno de o igual a.

Aplicando lo anteriormente expuesto al ámbito de las empresas y las organizaciones entenderemos, en un primer acercamiento, la Responsabilidad Social como: la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y morales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus interlocutores. Para el autor Castillo Clavero: “la Responsabilidad Social supone que la empresa, en el ejercicio de su función, ha de tomar conciencia de los efectos reales totales de sus acciones sobre el entorno social, internalizando unas pautas de comportamiento que representen una actitud

más positiva en la consideración de los valores e intereses sociales. Como consecuencia de este cambio de mentalidad, surgen presiones sobre la institución empresarial, que reclaman un control efectivo de las externalidades y costos sociales generados por la actividad económico-empresarial.”

Existen dos niveles de análisis en la consideración sobre Responsabilidad Social Empresarial:

- En un primer nivel, se encontraría la propia idea de la existencia de dicha responsabilidad, entendida esta como obligación ética y moral, asumida voluntariamente por la empresa como inserta en el marco social.
- En segundo nivel, apuntaría a la necesidad de dotar de contenido operativo al concepto teórico de la Responsabilidad Social, realizando un acopio de indicadores ordenados que permitan llevar a cabo una taxonomía de las incidencias sociales que ocupan a las organizaciones.

En línea con el planteamiento citado por Castillo (2001), podríamos considerar tres niveles en el compromiso que una organización mantiene con la sociedad:

- Nivel de compromiso o responsabilidades primarias inmediatas de la empresa, se vincularían con los integrantes de la propia organización, esto es, los accionistas, los directivos y los trabajadores.
- Un segundo nivel de compromiso o responsabilidades secundarias orientadas hacia los agentes del entorno específico de la empresa, tales como: proveedores, prestatarios de fondos, distribuidores, clientes y por último, competidores
- Un tercer nivel de compromiso o responsabilidades terciarias enfocadas hacia el entorno general de la organización, en especial el Estado y las

Administraciones, así como todo tipo de comunidad con la que se tenga relación.

La Responsabilidad Económica: La cual afecta a la búsqueda del máximo beneficio, así como al logro del mayor valor posible para el accionista; ello se consigue a través de la mejora de la eficiencia y de la productividad.

La Responsabilidad Sociocultural: que se concreta en la realización de obras de interés social o cualquier otro tipo de práctica que suponga un beneficio social. Desde este punto de vista el respeto a la ley, así como a las costumbres y la herencia cultural se hacen imprescindibles.

La Responsabilidad Medioambiental: nexo de conexión con el planteamiento más ambicioso del desarrollo sostenible. Como su propio nombre indica, corresponde a la obligación que mantiene cualquier empresa de cuidar y preservar tanto el entorno como la naturaleza en su conjunto (Gutiérrez, Avella & Villar, 2006).

Uno de los autores decisivos en cuestiones de administración de empresas, Peter Drucker (1995), ya ponía de manifiesto, el concepto de Responsabilidad Social en su profético texto “La sociedad postcapitalista” en el que planteaba: “La teoría social y política de Platón y Aristóteles, se centraba en el poder, pero la responsabilidad debe ser el principio que informe y organice la sociedad postcapitalista. La sociedad de la organización, la sociedad del saber exige una organización basada en la responsabilidad”. Drucker aboga, así por un aumento de la Responsabilidad Social por parte de las empresas, aunque matizando que las organizaciones como instituciones sociales que son no tienen ni legitimidad ni competencia en política.

Para Drucker las reglas básicas para obtener una actuación responsable se pueden resumir en tres:

- En primer lugar, quien dirige una empresa debe subordinar sus acciones a un estándar de conducta ética, refrenando su propio interés y autoridad siempre que el ejercicio de ambos pueda causar daños al bien común o a la libertad de los individuos.
- En segundo lugar, el directivo, frente a cada decisión, debe preguntarse cuál sería la reacción pública si todas las empresas actuaran de la misma manera.
- Y, en tercer lugar, al ser cada uno responsable de los impactos que causa intencionadamente o no en el entorno, el directivo tiene el deber de identificarlos anticipadamente y si no se pueden considerar plenamente conformes con el tipo de actividad por la que la sociedad y los clientes quieren pagar, se puede considerar como impactos sociales no deseables y, por tanto, se tiene la responsabilidad de evitarlos.

Otro autor preocupado por el impacto social de las organizaciones es Kenneth Andrews (1971) en su libro “El concepto de estrategia corporativa” donde enuncia un concepto claro sobre las responsabilidades sociales de las empresas, considerándolas “un compromiso inteligente y objetivo por el bienestar de la sociedad que reprime en el comportamiento individual y de la empresa toda actividad destructiva, aunque sea económicamente muy provechosa, y que los dirigen hacia contribuciones positivas para la mejora del hombre” (p,56).

Andrews considerara a la Responsabilidad Social como el cuarto componente de la estrategia (siendo los otros tres las oportunidades de mercado, las competencias corporativas y sus recursos, y las aspiraciones y valores del personal de la organización). Como tales responsabilidades, estas pueden ser solicitadas por el conjunto de la sociedad a las empresas, considerándose las más importantes aquellas que se derivan de las consecuencias nefastas de su actuación, la adaptación a las demandas históricas de cada momento del capitalismo y, por último, las derivadas del mal uso por parte de los gobiernos de las regulaciones

aplicables al mundo empresarial. Este último aspecto lleva a Andrews a considerar que deben ser las propias empresas las que se auto regulen al objeto de evitar irresponsabilidades.

Durante varios años, diversos autores y pensadores de los ámbitos de la economía y la sociedad deambularon por la senda de la obtención de parámetros de medición para poder llegar a realizar algún tipo de “auditoria social” aplicable a las empresas. Bauer y Fenn (1973) establecieron el concepto de la evaluación objetiva y comprensiva de la actuación social de las empresas mediante el uso de elementos de medida. Cuatro fueron las razones que estos autores adujeron para que las empresas se debieran someter a un balance social de su actuar: La satisfacción misma por realizar lo correcto, evitar mediante la anticipación de las consecuencias de prácticas indebidas, la propia resolución de problemas de índole social y, por último, tener una perspectiva de logro de beneficios a largo plazo.

5.1.6 Gestión e implementación de Responsabilidad social empresarial

La gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en una organización debe llevarse a cabo, al igual que los demás procesos de la empresa, a través de la aplicación de actividades planificadas, direccionadas, controladas y realizarles evaluaciones que permitan medir el impacto de su aplicación tanto en la empresa como en la sociedad y el medio ambiente.

Según lo propone Reyno (2006), existen herramientas gerenciales que permiten gestionar la Responsabilidad Social Empresarial de manera eficiente por lo cual propone los siguientes:

- a) *Dirección estratégica*: esta innovación en la gestión se enfoca a conseguir que la empresa aborde entonces, la responsabilidad social basándose en el pensamiento estratégico, visión, misión y objetivos, facilitando así el análisis del entorno (interno y externo) y proponer los

programas y acciones adecuados para satisfacer las demandas detectadas.

- b) *Gobierno corporativo*: se refiere a la organización de la empresa, como son dirigidas y controladas al incorporar RSE en sus acciones.
- c) *Información corporativa y verificación*: proporcionar información externa relativa a su impacto económico, social y medioambiental, que sea completamente verificable y accesible por quienes la soliciten.
- d) *Certificación y normativas*: éstas tienen doble propósito, primero, pretenden a nivel interno consolidar el sistema de gestión con que cuenta la empresa y segundo, el que estas sirvan como garantía ante terceros con el cumplimiento del comportamiento corporativo.
- e) *Inversión social*: interacción entre la sociedad y empresa, donde la aplicación de esta se orienta a satisfacer las necesidades prioritarias de la comunidad.
- f) *Marketing social*: proceso en el cual una empresa adopta decisiones de marketing con un triple objetivo: interés empresarial, satisfacción del consumidor, y el bienestar a largo plazo de este y de la sociedad en su consumo.

Para Reyno (2006), la gestión de estas herramientas permitirá a la empresa tener una serie de beneficios internos y externos generando valor agregado a sus productos, procesos y servicios. Dentro de los beneficios que propone están (p. 62):

- ✓ La diferenciación como empresa, al desarrollar un proceso de gestión distinto, innovador y acorde con la evolución de un mercado globalizado.
- ✓ El reconocimiento que los consumidores le otorgan a la empresa.
- ✓ El mejoramiento y alcance de eficiencia en los procesos productivos otorgados por la gestión responsable.
- ✓ El ingreso a nuevos mercados.

- ✓ Respeto por el medio ambiente, garantizando la sostenibilidad y el trabajar eficientemente con los recursos naturales.
- ✓ La confianza otorgada por los distintos grupos de interés o stakeholders de la empresa.

Guédez (2011), propone cuatro pasos a tener en cuenta de parte de la organización a la hora de implementar un sistema de Responsabilidad Social empresarial (ver tabla 2).

Tabla 2. Pasos para la implementación de la RSE

PASOS IMPLEMENTACIÓN RSE	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	RECOMENDACIONES
PASO 1. ELEGIR LA CAUSA SOCIAL SOBRE LA CUAL ACTUAR	Principalmente, obtención de beneficios para la empresa y beneficios para la comunidad	1.1 Elegir y dedicarse a pocos asuntos. 1.2 Elegir problemas que sean preocupaciones de las comunidades donde la empresa realiza actividades. 1.3 Elegir causas que se asocien con la misión, visión y valores, así como a los productos y servicios que se ofrecen. 1.4 Elegir causas que potencialmente cooperan con los objetivos de la empresa, así como con las relaciones de ella. 1.5 Elegir problemas que preocupen a los grupos de interés relacionados directamente con la empresa. 1.6 Elegir problemas sostenibles en el tiempo.
PASO 2. SELECCIONAR LAS INICIATIVAS	Mejorar la calidad de vida en la zona e influencia de la empresa	2.1 Seleccionar las iniciativas que más se relacionen con los objetivos de la empresa. 2.2 Seleccionar las iniciativas que más se relacionen con las necesidades y prioridades de la comunidad. 2.3 Seleccionar múltiples iniciativas para una o pocas causas sociales. 2.4 Seleccionar iniciativas que ofrezcan posibilidad de alianzas con entidades públicas o de servicio social.

PASOS IMPLEMENTACIÓN RSE	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	RECOMENDACIONES
		2.5 Seleccionar iniciativas en las que la empresa tenga conocimiento y experiencia. 2.6 Seleccionar iniciativas que permitan obtener recursos.
PASO 3. DESARROLLO DE PROGRAMAS	Implementación de estrategias que conlleven un beneficio empresa - sociedad	3.1 Formar equipos internos multifuncionales. 3.2 Asociarse a entidades y organismos de la comunidad. 3.3 Establecer objetivos claros y metas mensurables para la propia empresa. 3.4 Establecer objetivos claros y metas mensurables para los beneficiarios. 3.5 Establecer un plan de comunicaciones. 3.6 Planear aspectos estratégicos adicionales y de contingencia. 3.7 Involucrar a los directivos de alto nivel.
PASO 4. EVALUAR LOS ESFUERZOS	Mejoramiento de la imagen interna y externa de la empresa	4.1 Determinar los objetivos a evaluar. 4.2 Medir e informar los recursos y el valor económico de los mismos. 4.3 Medir e informar los resultados para la empresa basados en los objetivos y Metas de las iniciativas. 4.4 Medir e informar los resultados para la causa social, basados en los Objetivos y metas de las iniciativas. 4.5 Supervisar el estado de los problemas sociales en el marco de la iniciativa. 4.6 Proporcionar los recursos necesarios para las mediciones e informaciones que correspondan.

Fuente: Guédez (2011) basado en Kotler P. & Lee N, "Corporate Social Responsibility"

La propuesta desglosa puntos básicos para la toma de decisiones en cuanto a escoger el proyecto social sobre el que se va a trabajar, donde incluye factores diversos que se deben tener en cuenta sin alejarse de la visión y la misión de las empresas, elegir la mejor opción a solucionar problemas que afecten el tiempo y que permitan alianzas con entidades públicas o de servicio social.

5.1.6.1. Cómo medir la responsabilidad social

Importancia de medir el desempeño social. “Tradicionalmente se ha evaluado el desempeño de las organizaciones desde un punto de vista esencialmente financiero. Numerosas son las discusiones que giran alrededor de la selección de las medidas más adecuadas para determinar el estado en que se encuentra una compañía, en un momento determinado en el tiempo. Las medidas más usadas son aquéllas relacionadas con la rentabilidad: retorno sobre la inversión, retorno sobre las ventas, crecimiento en ingresos, flujo de caja versus inversión, participación de mercado, ganancia de participación de mercado, calidad del producto con respecto a los competidores, lanzamiento de nuevos productos con respecto a competidores, costo directo relativo competidores, investigación y desarrollo de producto, investigación y desarrollo, variaciones en ROÍ, porcentaje de cambio del ROÍ y porcentaje de cambio en flujo de caja versus inversión.

A pesar de su amplia divulgación y uso, algunos estudios han comprobado que estas medidas no son suficientes o no distinguen necesariamente las organizaciones excelentes. Tomando como base el estudio que Peters y Waterman (1994) realizaron sobre empresas exitosas, Raghava y Chakravarthy (1999) realizaron un estudio para determinar la validez de los indicadores financieros como explicación suficiente al excelente desempeño de estas compañías, contra otras empresas del sector consideradas como no excelentes. Se analizaron como medidas el retorno sobre el capital accionario, retorno sobre el patrimonio, y retorno sobre las ventas. Los resultados concluyeron que estos indicadores son incapaces de distinguir las diferencias entre el desempeño de las organizaciones excelentes y las no excelentes”.

Entre los problemas que tienen estas medidas para describir el desempeño de las empresas, están la manipulación de las cifras contables, la subvaloración de activos, las distorsiones en la contabilidad, debido a las distintas políticas de depreciación, de valoración de inventarios, etc.; diferencias en los métodos de consolidar las cuentas y diferencias, debido a la falta de estandarización

internacional de las normas contables (cuando se necesita comparar las empresas entre países).

Adicionalmente, Chakravarthy señala que los indicadores financieros no toman en cuenta el potencial que tiene la empresa hacia el futuro; estas medidas sólo analizan la historia de la empresa. El precio de la acción versus el precio en libros sería la medida que más podría acercarse al desempeño estratégico de la empresa (en términos de una visión tradicional), en cuanto mide la habilidad de la empresa de devolver a los accionistas, en el futuro, una suma que supere su retorno esperado.

Sin embargo, esta medida también puede estar influenciada por manejos de tipo contable o especulaciones de mercado que pueden llevar a una inadecuada valoración de la empresa. Finalmente, y es el punto que más nos interesa, estos indicadores ignoran las exigencias a las que tienen derecho otros grupos involucrados en la empresa, además de los accionistas. De esta manera, el modelo de stakeholders nace como una alternativa para medir el desempeño estratégico de la empresa. El modelo reúne todos los grupos que tienen algún interés en la empresa en las decisiones de carácter estratégico. El problema que surge, entonces, es la medición de este sistema, y de un desempeño social, en general.

5.2 Marco conceptual

En el marco de la investigación se tendrán en cuenta los siguientes conceptos para el desarrollo de esta.

- ✓ *Responsabilidad Social Empresarial:* Conjunto de obligaciones y compromisos legales, éticos, nacionales e internacionales con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la existencia, actividad y operación de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. La RSC afecta a la propia gestión de las organizaciones, tanto en sus actividades productivas y

comerciales, como en sus relaciones con los grupos de interés. (AENOR 2002)

- ✓ *Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial*: Reconocimiento e integración en la gestión y las operaciones de la organización de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos, que generen políticas, estrategias y procedimientos que satisfagan dichas preocupaciones y configuren sus relaciones con sus interlocutores. Implantar la responsabilidad social corporativa implica, además de los señalados, los siguientes compromisos:

- Ejercer su labor favoreciendo el desarrollo humano integral
- Asumir las repercusiones laborales, medioambientales y éticas que se derivan de sus actuaciones.(AENOR 2002)

- ✓ *Servicio público*: "... se considera como toda actividad organizada que tienda a satisfacer necesidades de interés general en forma regular y continua, de acuerdo con un régimen jurídico especial, bien que se realice por el Estado directa o indirectamente, o por personas privadas..." (SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000, 2007)

- ✓ *Comunidad*: Es una agrupación organizada de personas cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, elemento, objetivo o función común, con conciencia de pertenencia, situados en una determinada área geográfica.
- ✓ *Desarrollo sostenible*: Término aplicado al desarrollo económico y social que permite hacer frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.
- ✓ *Económico*: Que hace referencia a los recursos relacionados con la creación de valor y rentabilidad, capital e inversiones, costos, precios, tarifas y prácticas de mercado.

- ✓ *Ética*: (del griego ethika, de ethos, comportamiento", costumbre"), principios o pautas de la conducta humana, a menudo y de forma impropia llamada moral (del latín mores, „costumbre“) y por extensión, el estudio de esos principios a veces llamado filosofía moral.
- ✓ *Filantropía*: En general, la filantropía es el amor al género humano y todo lo que a la humanidad respecta, particularmente, en su forma positiva y constructiva, expresado en la ayuda a los demás sin que necesariamente se requiera de un intercambio o interés alguno en una respuesta.
- ✓ *Generadores*: Personas naturales o jurídicas, habitantes permanentes u ocasionales, nacionales o extranjeros que perteneciendo a los sectores residencial o no residencial y siendo usuario o no del servicio público domiciliario de aseo, generan o producen basuras o residuos sólidos, como consecuencia de actividades domiciliarias, comerciales, industriales, institucionales, de servicios y en instituciones de salud, a nivel urbano y rural, dentro del territorio nacional.
- ✓ *Indicadores*: Magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un proyecto, programa o actividad. Resultado cuantitativo de comparar dos variables.

5.3 Marco legal

En el mundo, algunas entidades en procura de estandarizar la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial han proferido marcos de referencia o normas que permiten direccionar las actividades des RSE en algunos temas específicos o brindando las herramientas conceptuales para que las organizaciones de manera voluntaria se acojan con fines de verificación o certificación. Dichas Guías o normas permiten la evaluación permanente de la implementación de dichas actividades y por supuesto medir el impacto en la comunidad.

Son muchas las normas o guías que a nivel internacional ayudan a que la RSE se pueda implementar, pero a continuación se presentan algunas de ellas y que pueden ser incorporadas en la implementación de la RSE. Muchas de estas normas o guías son usadas por varias empresas en Colombia y en diferentes sectores.

a. Global Reporting Initiative: Sustainability Reporting Guidelines

Global Reporting Initiative (GRI) es un estándar abierto, en cuya elaboración colaboran instituciones académicas internacionales como la Universidad de Harvard, organizaciones sociales de referencia en el ámbito de la RSE, compañías avanzadas en su manejo y organizaciones empresariales de todo el mundo. Promovida desde 1997 por la Coalición for Environmentally Responsible Economies (CERES) y por el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Global Reporting Initiative (GRI) es, desde el 4 de abril del 2002 una institución internacional independiente, dotada de una estructura de gobierno en la que participan diversos grupos interesados (como empresas, instituciones internacionales, organizaciones de la sociedad civil, asociaciones empresariales y consultores).

Su principal objetivo es el desarrollo de informes corporativos de sostenibilidad (incluyendo aspectos ambientales, sociales y económicos) armonizados, que impulsen la información sobre cuestiones sociales y ambientales al mismo nivel que la información financiera. Para el cumplimiento de su misión la GRI elabora y difunde las Directrices para la elaboración de memorias de sostenibilidad aplicables de forma voluntaria por “organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios. Su objetivo es ayudar a las empresas y a sus Stakeholders a describir y articular mejor su contribución global al desarrollo sostenible” (Balaguer Franch, 2013: 40)

En Colombia es usado por varias empresas, en sus reportes anuales de gestión a través de GRI; para dar a conocer sus resultados, como, por ejemplo, Argos en su informe de sostenibilidad de los años 2011 y 2012. Esta guía puede ser

usada por Gases de la guajira en la presentación de su informe de Gestión ante la asamblea de socios y ser utilizada como mecanismo de comunicación con sus grupos de interés. Su contenido incluye los siguientes capítulos:

- Estrategia
- Perfil de la organización
- Parámetros de la memoria
- Gobierno
- Índice global del GRI
- Índice de dimensión económica
- Índice de dimensión social
- Índice de dimensión ambiental

b. Indicadores ETHOS de RSE

Es un documento desarrollado por la organización no gubernamental Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social, de Brasil, en el año 2004, con el propósito de sensibilizar y ayudar a las empresas a gestionar sus negocios de forma responsable. El Instituto Ethos cuenta con 1.176 asociados (empresas que representan el 30% del PIB brasileño). Los indicadores ETHOS permiten a las empresas evaluar el grado de desarrollo de las estrategias, políticas y prácticas en los ámbitos que involucran la responsabilidad social de una organización. “Estos indicadores abarcan la RSE desde una perspectiva integral, que incluye las políticas y acciones de la empresa en siete áreas” (Serie de normas AA1000 Disponible en: www.accountibility21.net , p. 42).

Los indicadores ETHOS son una herramienta de aprendizaje y autoevaluación de la gestión de las empresas que refieren a la incorporación de prácticas de responsabilidad social, al planeamiento estratégico, al monitoreo y desempeño general corporativo. Son un instrumento de autoevaluación y aprendizaje de uso esencialmente interno a la empresa. Fueron adoptados como base de referencia

para el desarrollo de indicadores de otras organizaciones de RSE en Latinoamérica (Serantes y Castromán, 2006).

Con el apoyo del Instituto ETHOS y con sus indicadores como base, surgió el componente de Indicadores del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE) que tiene por objetivo la utilización de un único patrón de indicadores de RSE para todos los países de América Latina que forman parte del programa. Los indicadores PLARSE han sido formulados de modo tal que contemplan los aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano y comprenden el componente cuestionario referido a los Indicadores en Profundidad (Etapas).

PLARSE es una realización del Instituto ETHOS en alianza con la Fundación Avina, la Organización Inter eclesiástica para la Cooperación al Desarrollo (ICCO) y el Fórum Empresa y tiene como objetivo fortalecer el movimiento de responsabilidad social empresarial en Latinoamérica, por medio del intercambio de conocimiento y experiencias entre las organizaciones participantes y por la consolidación de alianzas que contribuyan para la creación de un ambiente favorable a la gestión socialmente responsable en la región. Colombia hace parte de esta organización a través del centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE).

Este cuestionario fue ser utilizado por la empresa Gases de la Guajira durante la implementación de la estrategia de gestión en la etapa de análisis interno, como diagnóstico y herramienta de aprendizaje y capacitación dentro de la organización.

c. Índice Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CRE)

Este índice tiene su origen en un trabajo conjunto del Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE, 2016), las empresas y la Universidad Javeriana. El CCRE acompaña a las organizaciones en la implementación de actuaciones de RS con el apoyo de la Fundación Social, la Fundación

Interamericana (IAF), la Red Fórum Empresas y el grupo Prince of Wales International Business Leaders Fórum (PWIBLF)⁴¹ del Reino Unido. Además, trabaja en investigación, desarrollo y promoción de la responsabilidad social empresarial (RSE) en Colombia.

El índice CRE es un documento marco que permite evaluar y verificar los compromisos adquiridos por la alta dirección en materia de RSE, para lo que se emplean índices y metodologías desarrolladas por el grupo PWIBLF, con el fin de minimizar el aporte negativo a la sociedad y maximizar el positivo (Hodges, 2005). Se constituye en una herramienta para la gestión empresarial que posibilita, a partir de sus resultados, la construcción y el fortalecimiento de las acciones de RSE que se desarrollan frente a cada uno de los grupos con los que interactúan las empresas, así como la generación de estrategias de negocios y mejoras de la competitividad.

No es auditable ni certificable, pero el CCRE otorga un reconocimiento interno frente a prácticas de RSE evaluadas satisfactoriamente. Los resultados de este índice son de carácter confidencial y de uso exclusivo de la empresa a la que se le aplica.

d. Balance Social (UN-Manizales)

Corresponde a un trabajo iniciado en 1996 por parte del grupo de investigación ETHOS de la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales, que busca definir una norma guía para ayudar en la gestión empresarial midiendo el cumplimiento de la RSE en términos de gestión social, en un periodo determinado y frente a metas preestablecidas. Se pretende que esta norma llegue a ser auditable por parte de cada empresa con base en un modelo de balance social que busca evaluar la RSE en ocho áreas temáticas que se dividen a su vez en una serie de variables relacionadas con la gestión social de la empresa denominadas “variables iniciales”, apelando a la flexibilidad del modelo, ya que permite que nuevas variables e indicadores puedan ser integrados.

En Colombia son varias las empresas que han adoptado este esquema entre ellas la Fundación social, Comfenalco Antioquia, Carvajal Internacional S.A. Dentro de los informes presentados por estas empresas se relaciona sobre el gobierno corporativo, el impacto social interno y externo y las principales cifras en materia de intervención social.

e. Norma ISO 26000

La International Organization for Standardization (ISO), es una norma internacional verificable, que proporciona pautas para la responsabilidad social. En este proceso se destaca que la vicepresidencia del Comité Espejo Internacional es compartida por un país desarrollado y uno en vías de desarrollo, como son Suecia y Brasil. Se cuenta con la participación de numerosos subcomités y organizaciones, entre ellos ETHOS de Brasil.

La norma ISO 26000:2010 proporciona orientación sobre los principios de subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización. Es una norma que hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad. Proporciona orientación a los usuarios y no es adecuada para efectos de certificación.

f. NORMA SA 8000

La certificación SA 8000 demuestra que un sistema de Responsabilidad Social ha sido evaluado sobre la base de una norma de buenas prácticas y que cumple con esa norma; sirve para verificar, auditar y certificar el cumplimiento de la responsabilidad corporativa, se aplica tanto a empresas pequeñas como a las grandes que desean demostrar a los clientes y a otros terceros interesados que sí le importa el bienestar.

Una recomendación para las empresas que intenten aplicar esta norma y que ya cuenten con otros sistemas de gestión tales como ISO 9000, ISO 14000 u OSHAS 18000, es tratar de integrar los sistemas, quedándose con lo mejor de cada una de las normas. Lo importante de aplicar esta norma es que las empresas pueden ir más allá de los aspectos filantrópicos o de relaciones públicas que se están hoy día promocionando, con un nombre similar, en donde los ejemplos son el patrocinio de una escuela, regalar pintura etc. Lo interesante es que son muy pocas las empresas certificadas bajo esta norma.

g. Guía técnica colombiana (GTC) 180 de responsabilidad social

La finalidad de este Comité, que ha vinculado alrededor de 216 organizaciones, ha sido establecer los requisitos que deben tener las organizaciones para ser socialmente responsables en su gestión y presentarlos en forma de Guía Técnica Colombiana (GTC) y no de Norma Técnica, ya que se busca con ello dar una orientación a las organizaciones en Colombia, que independientemente de su tamaño, naturaleza o productos, quieran abordar el tema de manera voluntaria. Objeto y campo de aplicación Puede ser aplicada a cualquier tipo de organización y se centra en proporcionar directrices para:

- Establecer, implementar, mantener y mejorar en forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión
- Involucrar a las partes interesadas (stakeholders) en una gestión socialmente responsable
- Comunicar y evidenciar este enfoque ante las partes interesadas (stakeholders)

Es de carácter voluntario y su aplicación no exime a las organizaciones del cumplimiento de las disposiciones legales vigentes aplicables, ni es contraria a las mismas; y no tiene intención de ser utilizada para propósitos reglamentarios, contractuales ni de certificación.

5.4 Marco geográfico

El presente estudio está delimitado espacial y geográficamente en el municipio de Riohacha, ubicado en el departamento de la Guajira

5.4.1 Contexto histórico

Riohacha (en wayuunaiki: *Süchiimma* que traduce a "Ciudad del Río") Es una ciudad capital del departamento colombiano de La Guajira. Se ubica en el centro del mar Caribe y en el delta del río Ranchería. Es el segundo municipio con mayor extensión territorial en su departamento y principal por constituir un vasto engranaje de entidades públicas, bancos y entidades financieras, sede de la Diócesis de Riohacha; instituciones culturales, educativas, escenarios deportivos y su sector comercial. Cuenta con una población estimada de 231.653 habitantes distribuida en 14 corregimientos, 8 resguardos indígenas y su cabecera municipal que se ensancha alejándose de la costa.

Instituida a mediados del siglo XVI, es considerada como una de las ciudades fundada por españoles más antigua de América. Su historia nos demuestra un pasado de "destrucción y reconstrucción"; en 1596 fue destruida por el pirata inglés Francis Drake, a mediados del siglo XVII el mar arrasó con gran parte de la ciudad, en 1820 las fuerzas patriotas después de librar la batalla naval de la Laguna Salá incendiaron la ciudad para asegurarse que no fuere reocupada por realistas; es por eso considerada *La Fénix de América*. En el pasado estuvo habitada principalmente por indígenas eneales, guanebucanes, wiwas y wayúus, estos dos últimos aún viven en el municipio, y desde esos tiempos era considerada un templo o santuario de entierros preciosos y "pagamentos".

El motivo del establecimiento europeo fue la extracción de perlas en sus costas, lo cual se le atribuyó el apodo de *La Perla de América*. Los españoles la constituyeron como un puerto marítimo y fluvial, la cual hasta mediados del siglo

XX representaba un sector importante de su economía por importación de alimentos, electrodomésticos, madera y construcción, bebidas y textiles; y exportaciones de sal marina, cueros, ganado, carbón y leña, entre otros; hasta que el gobierno colombiano cerró el puerto, desde entonces su tradicional muelle vino a resultar de uso turístico y para la logística de la multinacional Chevron.

5.4.2 Organización político-administrativa

El Municipio de Riohacha está ubicado sobre la costa Caribe del departamento de La Guajira. Su extensión territorial es de 3.120 km² y está compuesto por un casco urbano (Dividido en 10 Comunas), 14 Corregimientos y 8 Resguardos Indígenas (7 de ellos pertenecen a la Etnia Wayuu y uno de la Sierra Nevada de Santa Marta compartido por las Etnias Kogui, Wiwa e Ika -Arhuacos-). Se encuentra ubicado a 1.121 km al norte de Bogotá con la cual se comunica a través de un vuelo aéreo de 1 hora y 15 minutos de duración y a 260 km de distancia de Barranquilla por vía terrestre (Cámara De Comercio (2015)

El Municipio de Riohacha está conformado por el casco urbano y 14 Corregimientos: Camarones, Tigreras, Choles, Matitas, Arroyo Arena, Galán, Barbacoas, Tomarrazón, Juan y Medio, Las Palmas, Cerrillo, Cotopríx, Monguí y Villa Martín (Machobayo).

La ciudad está integrada por 10 comunas que integran los siguientes barrios:

- Comuna Centro Histórico: Centro, Barrio Arriba, Barrio Abajo, Urbanización El Faro.
- Comuna Nuevo Centro: San Martín de Porres, Los Remedios, El Acueducto, El Libertador, Urbanización El Tatural.
- Comuna Coquivacoa: Coquivacoa, Padilla, José Antonio Galán, Urbanización Sol Tropical, Urbanización Terrazas de Coquivacoa, Paraíso, Guapuna, Las Mercedes, Luis Antonio Robles, Coquivacoa.

- Comuna Cooperativo: 12 de octubre, Urbanización Marbella, Nuevo Horizonte, Urbanización Portal de Comfamiliar, Cooperativo Nuevo Faro, La Ñapa, Edinson Deluque Pinto, Urbanización Manantial, Urbanización Majayura I y II, Jorge Pérez.
- Comuna Aeropuerto Almirante Padilla: Cactus I Y II, Che Guevara, Las Tunas, Caribe, San Martín de Loba, Matajuna, Aeropuerto, La Paz, Nazareth.
- Comuna Nuestra Señora De Los Remedios: Obrero, 20 de julio, San Francisco, Rojas Pinilla, La Loma, Nuestra Señora de los Remedios, José Arnoldo Marín, Calancale, Las Villas, Entre Ríos, Los Médanos, El Progreso, Luis Eduardo Cuellar, Villa Tatiana, Kepiagua.
- Comuna Boca Grande: La Cosecha, Boca Grande, Los Nogales, San Judas, El Comunitario, Los Olivos, Divino Niño, La Esperanza, 15 de mayo, Comfamiliar 2000, Simón Bolívar, Eurare, Buganvilla.
- Comuna Ecológica Laguna Salada y El Patrón: Camilo Torres, María Eugenia Rojas, Ranchería, Villa Laura, Urbanización Villa Armando, Urbanización Bella Vista, Urbanización Solmar, Buenos Aires, Los Cerezos, 7 de agosto, Urbanización Pareigua, Claudia Catalina, Pilar Del Río, Urbanización Wuetapia.
- Comuna Eco – Turística Río Ranchería: Urbanización Villa Comfamiliar, Urbanización Villa Del Mar, Urbanización Villa Tatiana, Villa Fátima.
- Comuna El Dividivi: Ciudadela El Dividivi, Los Almendros, Los Loteros, Villa Sharin, Urbanización La Floresta, Hugo Zúñiga, Urbanización San Judas Tadeo, Urbanización San Isidro, Villa Yolima, Villa Jardín, 31 de octubre, Urbanización la Mano de Dios, Las Mercedes, Nuevo Milenio, Urbanización Villa Aurora, Urbanización Tawuaira, La Lucha, La Luchita La Provincia.

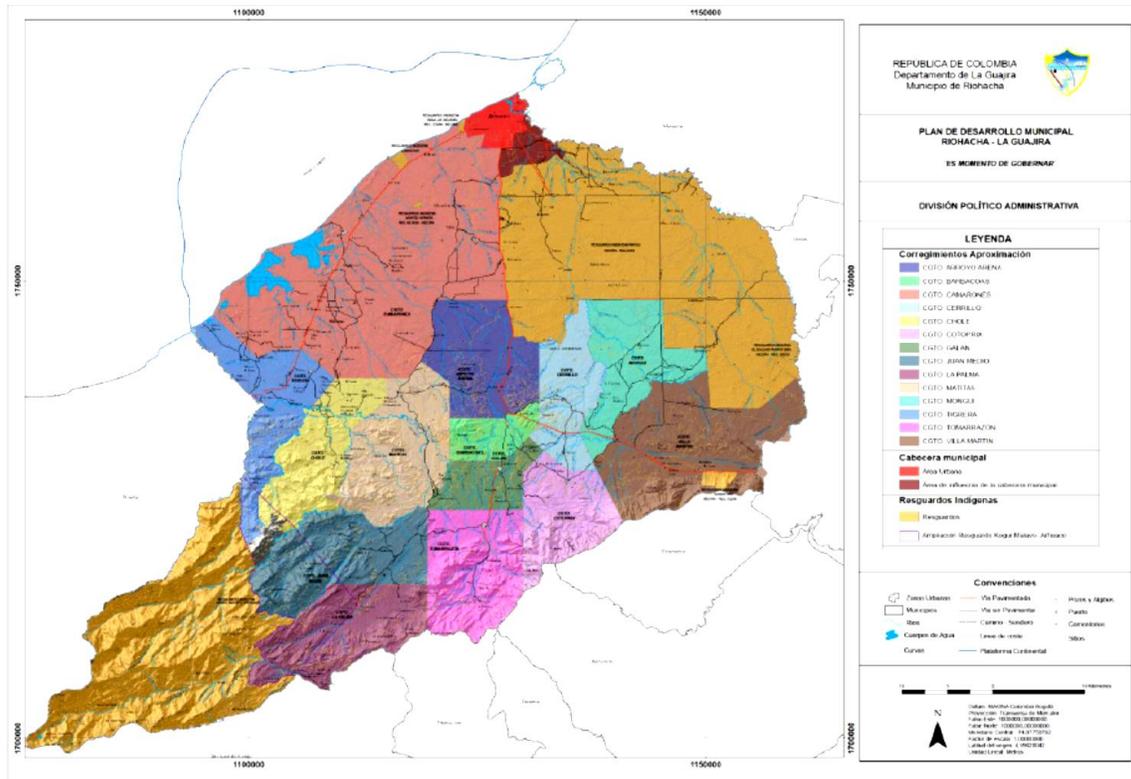


Fig. 3 mapa político de Riohacha, La Guajira

6. DISEÑO METODOLOGICO

6.1 Tipo de investigación

De acuerdo con el objetivo planteado en el estudio la investigación es de corte descriptivo, tal como lo plantea Hernández Sampieri (2008), dado que se quiere establecer patrones de comportamiento sobre cómo es la Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas prestadora de servicios públicos en la ciudad de Riohacha, a través de entrevistas y del análisis de datos numéricos.

6.2 Método

En el marco de las investigaciones se aplicó el método descriptivo donde el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir como es y se manifiesta determinado fenómeno, dado que lo que se pretendió era describir un conjunto de variables que conforman la gestión de la responsabilidad social empresarial a través del análisis univariado (variable por variable) del fenómeno en estudio. Permitiendo conocer el estado actual de la población de este tipo de estrategias en las empresas prestadoras de servicios públicos en la ciudad de Riohacha.

6.3 Fuentes de información

Para la investigación se utilizaron dos tipos de fuentes de información las primarias y secundarias. En la primera se utilizó un instrumento de recolección de información de investigación descriptiva y transversal tipo encuestas dirigido a los gerentes y/o responsables de la gestión de los procesos de responsabilidad social empresarial en las empresas prestadoras de servicio público en la ciudad de Riohacha.

Las fuentes secundarias soporte de la investigación se utilizaron información de segunda mano como lo fueron estudios e investigaciones relacionados con la temática de Responsabilidad Social Empresarial a través de la utilización de bases

de datos, internet. Así mismo, la revisión de libros y artículos científicos que permitieron sustentar los resultados de la investigación.

6.4 Población y muestra

La unidad de estudio de la investigación o población objetivo está constituida por 12 Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios en el Municipio de Riohacha (ver tabla 2). Teniendo en cuenta que estadísticamente es una menores de 100 individuos la muestra es muy pequeña para hacer una generalización de los datos..

Tabla 3. Empresas de servicios públicos en Riohacha

EMPRESA	INFORMACIÓN DE LA EMPRESA
ASAA AVANZADAS SOLUCIONES DE ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO S.A. E.S.P..	Cr7 21-15, Teléfono: (57) (5) 7286950
CELU-NET	Cr8 4-08, Teléfono: (57) (5) 7286106
CLARO	Cl 15 Con Cr5 Esq. Loc. 15, Teléfono: 018000341818, www.claro.com.co
COMCEL S.A.	Www.ideascomcel.com, Único Nacional: 018000341818
DELCA TEL S.A.S.	Cl 3 B 4-57 P-2, Teléfono: (57) (5) 7283950
DORICELL	Cr6 7-14 Centro, Teléfono: (57) (5) 7274921
ELECTRICARIBE	Dir.: Cl 7 6 57-02 P Centro Teléfono: +(57) (5) 7283796
GASES DE LA GUAJIRA S.A. E.S.P.	Cr15 14 C-33, Teléfono: (57) (5) 7273464
INTERASEO S.A. E.S.P.	Cr7 18-81 Teléfono: +(57) (5) 7281777
MOVISTAR	Calle 15 Carrera 10 esquina, www.movistar.co
TIGO	Cra. 15 No. 3 07, http://www.tigo.com.co
VIDA GAS	Celular: (57) 3112050000

Fuente: Base de Cámara de Comercio de Riohacha 2015

6.5 Ficha técnica

Realizada por: Dominica Ospino Pérez

Universo: ciudad de Riohacha

Unidad de estudio Tres empresas de servicios públicos

Fecha: 15 de abril de 2014

Área de cobertura: zona urbana

Técnica de recolección de datos: encuesta

Tamaño de la muestra: 3 empresas de servicios públicos

Objetivo de la encuesta: Determinar gestión de responsabilidad social empresarial desarrollada por las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha

Número de preguntas formuladas: 35

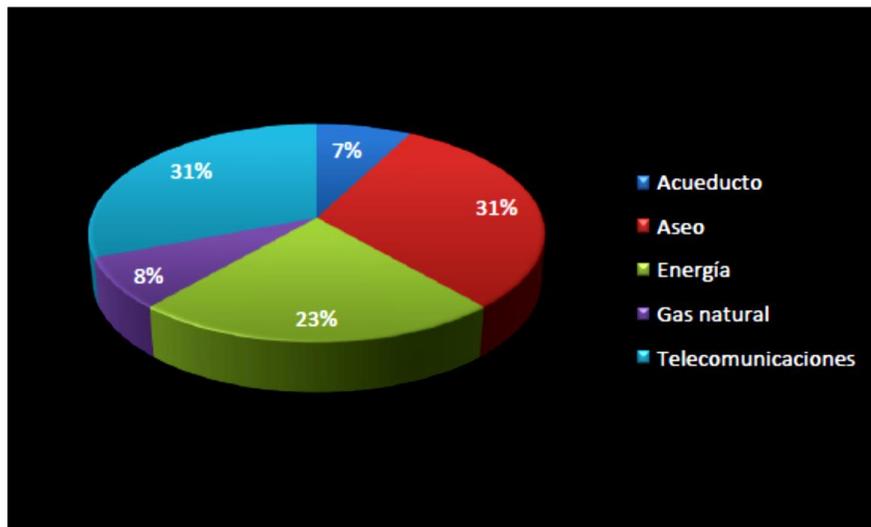


Figura 4 Cobertura de los servicios públicos en la ciudad de Riohacha

Fuente ANDESCO Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos Domiciliarios

6.6 Herramienta de medición utilizada

Una vez realizado el proceso de indagación sobre la mejor opción para medir la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad de Riohacha, consideramos que el instrumento IRSE es la herramienta más apropiada, debido a que fue validada por expertos en el tema.

Es una herramienta de fácil comprensión y aplicación en cualquier sector económico.

6.6.1 Componentes del instrumento IRSE: El instrumento se estructuró desde el punto de vista estratégico, el cual permite al empresario hacer una revisión de su gestión, desde la concepción de la empresa hasta los procesos que lo vinculan con el consumidor final. En consecuencia, la estructura del instrumento está conformada de la siguiente manera:

Bloque uno: aspectos misionales; En este bloque se busca identificar, a partir de las declaraciones misionales y visionales, objetivos y estrategias sobre las características que posee la empresa encuestada, para calificar el grado de apropiación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la gestión organizacional.

Bloque dos: aspectos de imagen; Se pretende que el encuestado, a partir de su relación con los clientes o su tradición en el mercado, pueda evaluar aquellos aspectos asociados a la imagen de la empresa con respecto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Bloque tres: acercamiento a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ; Aquí, el encuestado evalúa la existencia de indicadores que permitan direccionar la empresa hacia la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y, simultáneamente, el grado de vinculación de los funcionarios con acciones de capacitación, formación y divulgación de planes y estrategias orientadas a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Bloque cuatro: impacto social y ambiental; La relevancia de esta sección radica en la evaluación de los procesos de producción y el impacto social y ambiental que generan.

Bloque cinco: aplicación de la normatividad; El encuestado identifica la relación que tiene la organización con los entes nacionales gubernamentales y con la normatividad internacional.

7. RESULTADOS Y ANÁLISIS

7.1. Diagnóstico de los servicios públicos

Teniendo de cuenta el objetivo del trabajo es el análisis de la gestión de responsabilidad social empresarial desarrollada por las empresas de servicios públicos en la ciudad de Riohacha – la Guajira, este se inicia con un diagnóstico sobre cuál es la situación actual de los procesos de gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en las empresas de servicios públicos de la ciudad de Riohacha

7.1.1 Acueducto, alcantarillado y aseo

Los habitantes de la ciudad de Riohacha han manifestado por diversos medio la deficiente cobertura cualitativa y cuantitativa del servicio de agua potable, la cual se expresa en: Ausencia u obsolescencia de redes en varios sectores del casco urbano y en los centros poblados de la zona rural; y deficiencias en la planta de tratamiento de la cabecera municipal.

Así, aunque la cobertura cuantitativa de conexiones ó nominal para el área urbana se estima en 85% y en la mayoría de los centro poblados del 80%, la cobertura real se reduce significativamente si se tiene en cuenta que la frecuencia del servicio es inferior al 60%, cuando la mayoría de las viviendas recibe el servicio menos de 4 días por semana (Entrevista a gerente de la empresa).

- Insuficiente cobertura de las redes de alcantarillado, obsolescencia de redes y deterioro de estas en varios sectores y carencia de un adecuado sistema de manejo, tratamiento y disposición final de las aguas servidas. En el área urbana, solo el 55% de los pobladores está conectado a las redes y en los centros poblados del área rural, solo existe sistema colectivo de redes sin tratamiento final en 4 de los 14 corregimientos.

- Altísimo nivel de pérdidas en el sistema de acueducto (Se estiman superiores al 30% de la producción) debidas a las longitudes de la aducción y la conducción y a la obsolescencia de las redes.
- Deficiencias significativas en la distribución asociadas, entre otras cosas a la insuficiente presión y a la precaria capacidad de almacenamiento elevado y de compensación.
- Carencia de sistemas de tratamiento y disposición final de las aguas servidas urbanas.
- Inadecuada localización del emisario final de la cabecera municipal existente en la actualidad.
- Carencia de un adecuado servicio de aseo y de un sistema de recolección, transporte, tratamiento y disposición final de todo tipo de residuos sólidos urbanos.
- Indefinición institucional para manejar las relaciones y el control de los prestadores de servicios públicos.

7.1.2. Energía eléctrica

Este servicio se está prestando prácticamente al 100% de los inmuebles, el servicio energía eléctrica en Riohacha, como en la mayoría de los centros poblados de la Costa Caribe, presenta los mejores niveles de cobertura cuantitativa con relación a los demás servicios públicos domiciliarios de la ciudad. La entrevista a un experto sobre el asunto indica los siguientes problemas que fueron confirmados por el gerentes de la empresa en la ciudad.

- Una calidad del servicio que aún no presenta los niveles deseables.
- La continuidad del servicio se ve frecuentes interrumpida por daños y/o por operaciones de mantenimiento.
- Frecuentes caídas del voltaje y ocasionales sobrecargas en el sistema.
- Obsolescencia de muchas de las redes.
- Desbalance en las cargas de los circuitos, con algunos muy sobrecargados.
- Insuficiente capacidad de transporte de las redes en algunos sectores

- Problemas de contaminación electromagnética en los sectores que están atravesados por las líneas de alto voltaje, con sus aún impredecibles e incuantificables efectos sobre la salud pública.

7.1.3. Telefonía

De la entrevistas a varios empleados que manejan la parte técnica de la empresa se puede establecer los siguiente problema que la empresa está pensando en mejorar

- La densidad telefónica instalada de la cabecera municipal Riohacha de 15,7 líneas/100 hab es relativamente aceptable para una ciudad de su tamaño y rango, muy cercana a la densidad media nacional de 16,41 líneas/100 hab.
- Dados los rápidos cambios tecnológicos que acusa el sector telecomunicaciones, existe algún grado de obsolescencia y una evidente falta de mantenimiento en su planta externa
- Se presentan largas esperas para reparar daños, los cuales son frecuentes sobre todo en época de lluvias.
- Existe una deficiente calidad del servicio en algunas zonas urbanas y un notorio desequilibrio en la asignación territorial de las líneas existentes.
- A pesar de la densidad existente, aún existen deficientes coberturas sobre todo en los sectores institucionales y comerciales.
- Los servicios de valor agregado (INTERNET, transmisión de datos, etc.) aún se prestan de manera precaria.
- Se debe reactivar la demanda y reasignar las líneas disponibles, antes que pensar en nuevas ampliaciones al sistema.
- El área rural presenta un significativo retraso, tanto en la cobertura territorial como en la densidad telefónica, hasta el punto de que solo existen 103 líneas asignadas al servicio en todo el sector rural del municipio, situación tanto más grave si se tiene en cuenta la gran extensión territorial y la ausencia de vías de comunicación y difícil accesibilidad y/o conectividad de amplias zonas al centro, sur y sur oriente del municipio.

- El retraso en la cobertura se traduce en la existencia de una densidad media de 0.11 líneas/100 hab., esto es, ni siquiera una (1) línea por cada 100 habitantes rurales.
- En el área rural es aún más precaria la oferta de los servicios de valor agregado INTERNET, transmisión de datos, etc.

7.1.4. Gas natural

La gerencia de esta empresa ofreció toda su colaboración para esta investigación y es así como compartieron los resultados de una análisis DOFA realizado en una reunión con empleados y técnicos de la empresa. De ahí se tomaron los siguientes problemas.

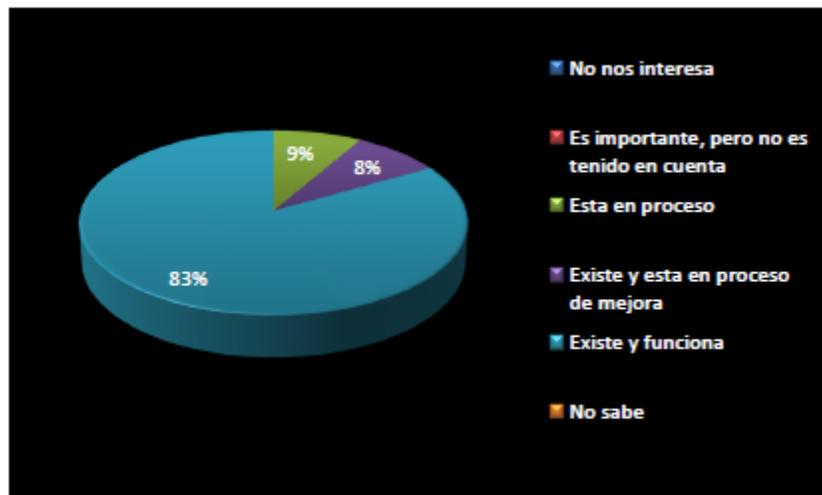
- Existencia de 4.265 viviendas urbanas que no están conectadas al servicio, las cuales representan el 26.5% del total de viviendas de la cabecera municipal. De éstas, solo poco menos del 3% del total de viviendas, unas 480 viviendas, tenían posibilidades técnicas de conexión (estaban anilladas) al promediar el año 2000.
- Inexistencia de redes en casi la totalidad de centros poblados del área rural, lo que plantea una necesidad de cubrir, inmediatamente, no menos de 1.770 viviendas en los catorce centros corregimentales.
- -La falta de conexión domiciliaria de una fuente de energía barata y limpia, como lo es el gas natural, contribuye a que los grupos más pobres de la población utilicen la leña y/o el carbón vegetal (cuya materia prima es la leña, principalmente el mangle) como principales fuentes de energía calórica, lo cual se constituye en una de las causas y factores que contribuyen a la deforestación con todas sus nefastas consecuencias sobre el entorno y el hábitat natural.

7.2. Factores que caracterizan la gestión de la responsabilidad social

Luego de tabular las encuestas con las respuestas entregadas por parte de las empresas de servicios públicos domiciliarios de la ciudad de Riohacha, se presenta a continuación el análisis del cuestionario:

7.2.1. Aspecto Misionales:

Se evalúa la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) con relación a los aspectos misionales, para ello se interrogó el nivel en el que se involucra el tema dentro de la planeación estratégica de las organizaciones; a lo que se obtuvo como respuesta que el 83% de las empresas la tienen en cuenta, el 8% respondió que existe y está en proceso de mejora y el 9% respondió que está en proceso de ser incluida. Estos resultados muestran un compromiso social, las empresas al tener en cuenta la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) dentro de la planeación estratégica, Esto se puede observar en la gráfica 5



Gráfica 5. Medición Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en planeación estratégica

Se indaga, además, si se involucra este aspecto dentro de los procesos industriales de estas empresas, para lo que se obtuvo como respuestas que de las

12 empresas 9 la involucran, 2 lo tiene en cuenta, pero lo pueden mejorar y solamente una afirmó que no es tenida en cuenta.

Se evaluó también si hace parte de los procesos administrativos y financieros, las 7 empresas respondieron que si es tenida en cuenta y consideran que la manera como lo están haciendo funciona, consideran que la manera como lo están haciendo funciona, 4 empresas consideraron que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es tenida en cuenta pero que las actividades se pueden mejorar y solamente 1 respondió que no es tenida en cuenta.

Estas respuestas nos permiten concluir que, en procesos importantes de una organización, que utilizan gran cantidad de recursos naturales y que generan costos altos a las compañías, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es tenida en cuenta, disminuyendo así los efectos que pueden afectar al medio ambiente y a la sociedad.

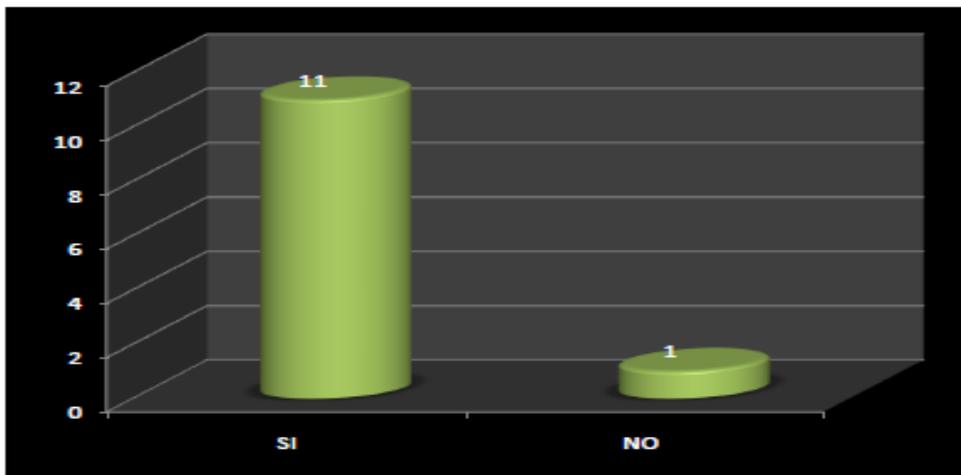
Se evaluó también si existe asignación de recursos para el desarrollo de las ideas en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y los resultados obtenidos corresponden a que 11 empresas consideran que asignan recursos y que lo están haciendo de una manera correcta y una afirmo que, aunque lo hacen, pueden mejorar la asignación de recursos.

Las respuestas obtenidas en esta pregunta son importantes porque nos permiten conocer el apoyo y los recursos asignados a los proyectos, programas y actividades en este campo, ya que, si no existen recursos operativos, humanos y financieros, estas actividades no se podrían realizar.

Por último, se investigó sobre la existencia de un código de ética y valores en las empresas que involucren la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y a esta pregunta las 12 empresas respondieron que sí existe, aunque dos de ellas afirmaron que estos códigos se encuentran en mejora.

7.2.2. **Objetivos estratégicos**

Sobre la inclusión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos de las empresas de servicios públicos domiciliarios 11 empresas respondieron que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es incluida en la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos, y solamente una respondió que no es incluida



Grafica 6 . *Medición Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Misión, Visión y Objetivos.*

El que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) no sea tomada en cuenta dentro de los objetivos de la organización, implica que no es posible permitir proyectar metas que puedan medir sus resultados, mostrando así compromiso por parte de estas empresas.

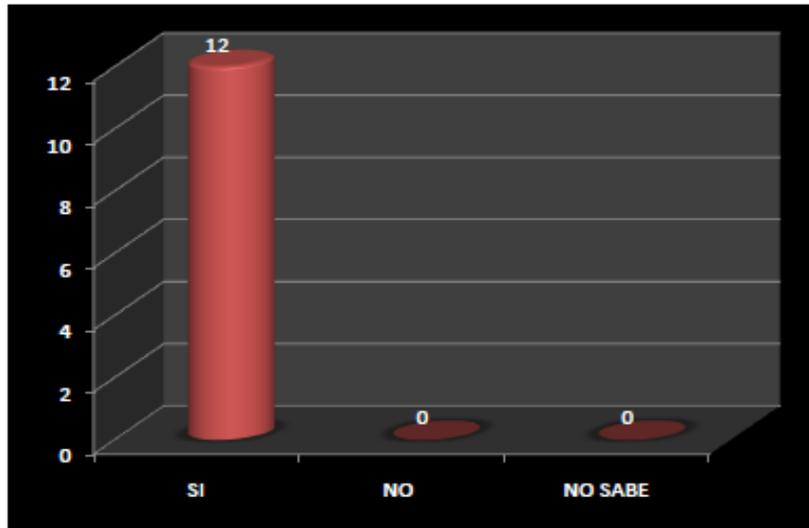
7.2.3. **La exigencia de la responsabilidad Social:**

Al indagar por que realizaron con todos los empleados una evaluación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas, respondieron:

- Búsqueda de certificaciones ISO
- Estrategia de sostenibilidad y competitividad

- Compromiso con la sociedad

Se buscaba conocer si las empresas son exigentes con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE); a esto las 12 empresas respondieron que son exigentes, lo que es consecuente con la medición de las preguntas anteriores.



Grafica 7 . Exigencia en Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

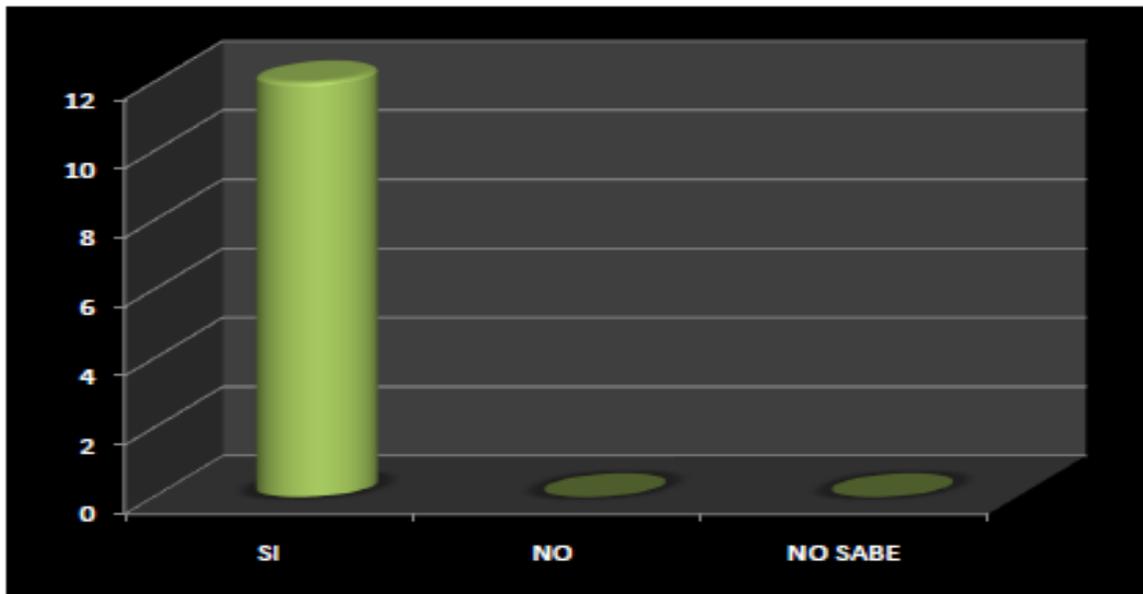
Esto permite concluir que las empresas son conscientes que deben cumplir con altos niveles de exigencia en el ámbito de políticas sociales, pues es uno de los requisitos que a nivel internacional están siendo medidos por parte de las organizaciones.

7.2.4. Imagen de la empresa

Se buscaba medir la relación que tiene la imagen de la empresa ante el público, para ello se indago la percepción que tienen los proveedores y los clientes, a lo que 5 empresas respondieron que la percepción por parte de los proveedores y clientes es buena, 5 afirmaron que es buena pero que puede mejorar y 2 empresas afirmaron que no es percibida.

El desarrollo de actividades relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), por parte de las organizaciones es de vital importancia, puesto que estas actividades mejoran su imagen y por tanto las relaciones con los diferentes stakeholders. De igual manera una mejor imagen empresarial se convierte en mejores procesos y mayores ventas por parte de las empresas.

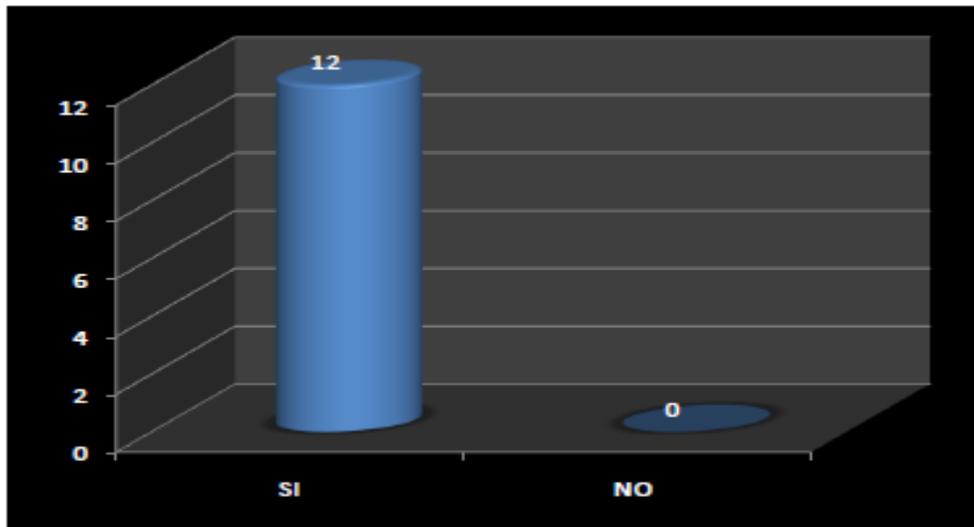
Sobre si las empresas consideran que ejercer la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) mejora la imagen de la empresa, las doce empresas respondieron que consideran que las prácticas y actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) han mejorado su imagen, además esta imagen ha sido transformada en resultados de estabilidad y sostenibilidad.



Grafica 8 . *Mejoramiento de la imagen de las empresas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).*

El conocimiento si la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es medida a través de indicadores; las doce empresas, respondieron que tienen indicadores para medir esta gestión.

Es importante resaltar que las empresas no solamente utilizan indicadores en la medición de resultados de sus programas, sino que además compiten anualmente en agremiaciones como ANDESCO por premios a la mejor empresa en Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Otras empresas nos respondieron que además de indicadores presentan junto con los estados financieros anuales, un informe de sostenibilidad, este informe es generado con base en el Global Reporting.



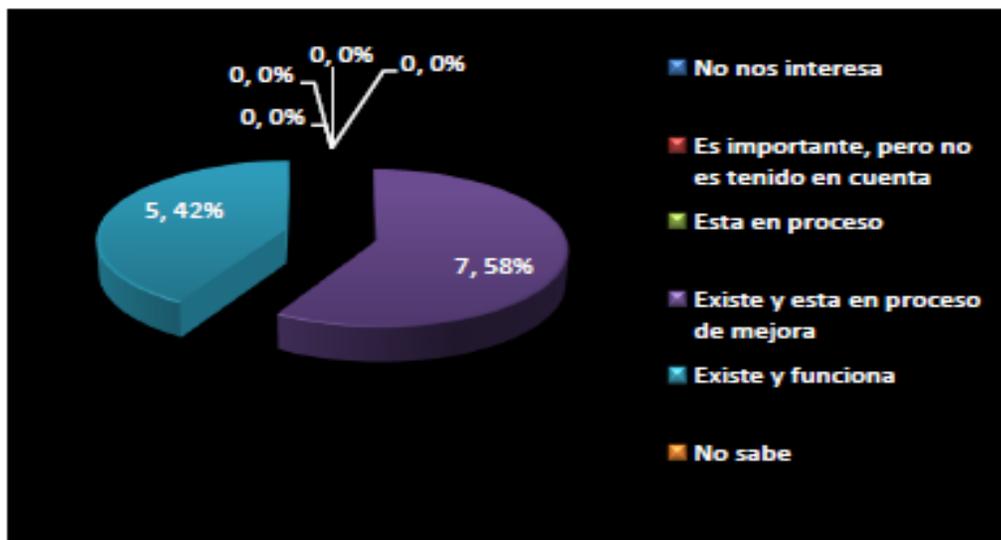
Grafica 9. Existencia de indicadores que miden la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

7.2.5. Indicadores de responsabilidad social

Se trata de conocer si la implementación de indicadores ha mejorado la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Las respuestas obtenidas corresponden a que las doce empresas respondieron que los indicadores han sido importantes para mejorar las actividades que son desarrolladas en este ámbito.

La medición de programas permite evaluar, controlar y mejorar los resultados a futuro, permite saber si la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es transformada en un retorno de inversión, no solamente financiero, sino también en calidad y permanencia.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), medido a través de las políticas de la empresa y de la formación que se asigna a los empleados. Sobre este aspecto se obtuvo como respuesta que 5 empresas consideran que las políticas internas y el compromiso de los empleados con estas es bueno, 7 consideran que es bueno pero que hay que mejorar y solamente 1 afirmo que no hay un claro compromiso de los empleados con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).



Grafica 10. Compromiso de los empleados con políticas sociales.

Una vez evaluado en puntos anteriores la existencia de políticas internas administrativas, se convierte también en un factor de importancia la comunicación y la toma de conciencia hacia los empleados, de lo contrario se estarían desperdiciando recursos que a su vez afectarían los resultados de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

7.2.6. Políticas sociales y mecanismos de divulgación

Se evaluó si las empresas de servicios públicos domiciliarios presentan políticas sociales definidas; a esta pregunta las doce empresas afirmaron que presentan políticas definidas en Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esta respuesta es coherente con los resultados obtenidos en el bloque uno de este cuestionario sobre la medición de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), con los factores misionales y de planeación estratégica ya que en éstos deben estar impresas políticas claras sobre este aspecto.

En cuanto si existen mecanismos de divulgación sobre los resultados obtenidos en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), las doce empresas respondieron que existen mecanismos y que realizan la divulgación de la información.

Los resultados obtenidos en los programas son divulgados al interior y al exterior de las organizaciones, ayuda a mejorar la imagen de las empresas con los entes gubernamentales y los entes reguladores. Por otra parte, divulgar los resultados les permite a todos los participantes de la cadena de valor evaluar su comportamiento y a su vez comprometerse con mejores resultados.

Sobre los medios de divulgación utilizados por las empresas donde se concluyó que las formas más comunes de divulgación son el Reporte anual en las Páginas web y Revistas.

Para presentar los resultados de su gestión en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), consideran que este depende a quien se dirija la información. Por los resultados anteriormente mencionados se determina que es de mayor importancia para los accionistas y la alta gerencia el Reporte Anual, una vez evaluados allí se publican en la web de la empresa y se ponen a disposición pública.

7.2.7. Lineamientos de responsabilidad social

El objetivo de la divulgación de la información de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) realizada por estas empresas, obtuvo como respuesta común para todas las empresas al público en general, esto incluye los accionistas, los empleados, los clientes y los proveedores.

La formación de lineamientos en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), las doce empresas respondieron que tienen programas de formación a sus empleados. Es importante involucrar a los funcionarios dentro de todos los procesos y programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en cada fase de ellos así:

- La creación y puesta en marcha de los programas, incluyendo sus objetivos y participación
- Mostrando los resultados parciales y las metas pretendidas con estos programas.
- Evaluando y presentando los resultados una vez finalizando todas las actividades que ha desempeñado la empresa en Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

7.2.8. Direccion de la responsabilidad social en la empresas

En cuanto a quién se dirige la formación de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), el 90% de las empresas respondieron que a nivel medio y operativo, esto significa que la organización encamina sus esfuerzos de capacitación en el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a las personas que directamente a través de sus actividades laborales, afectan o influyen en el trato con la sociedad y por ende son estos quienes deben tener mayor conocimiento sobre el tema.

Sobre áreas que realizan la formación de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), los resultados que se obtuvieron fueron los siguientes:

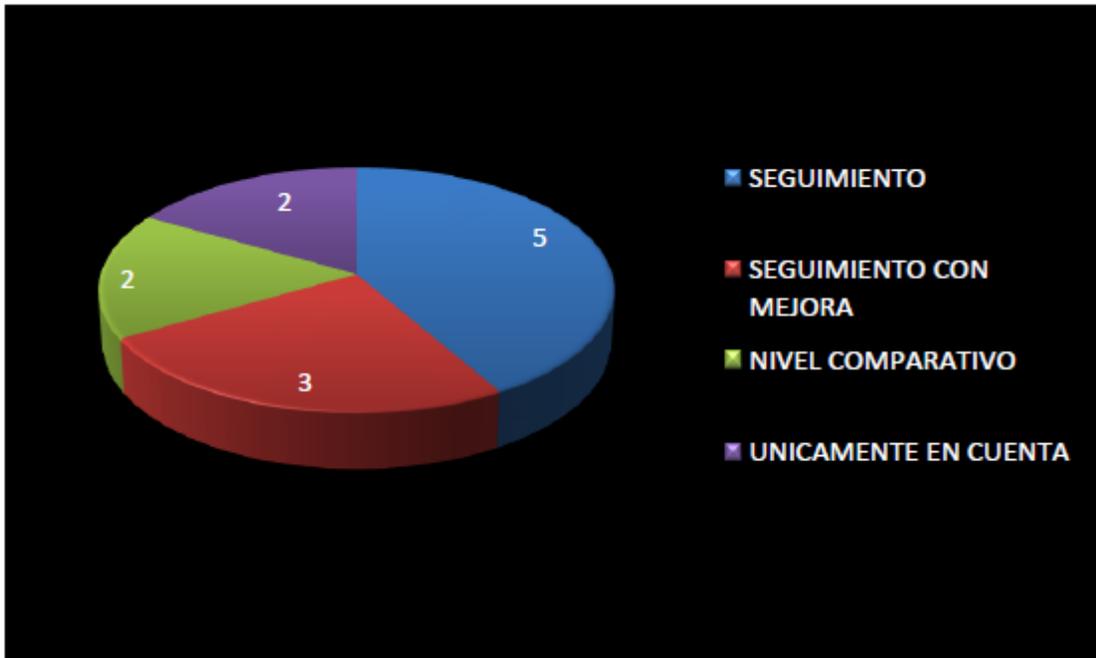
- El área de ingeniería, calidad y tecnología.
- Relaciones laborales
- Firmas externas contratadas.
- Unidad de responsabilidad social
- Gerencia de recursos humanos

Era importante saber si las empresas conocen los indicadores de las otras empresas del sector, sobre las actividades que realizan en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y como respuestas se obtuvo que nueve de las doce empresas conocen los resultados de las otras empresas, dos informaron que no los conocen y solamente una respondió que no posee esta información.

El conocimiento de políticas y programas por parte de las empresas de servicios públicos domiciliarios de una empresa hacia las otras les ha permitido tener un factor de comparación y evaluación de su gestión. Por otra parte, este sector se encuentra agremiado y la información es compartida de una empresa a otra, midiendo no solo los resultados esperados como empresa sino como grupo, evaluando además los compromisos con el estado.

7.3. Integración de políticas y planes de gestión en los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

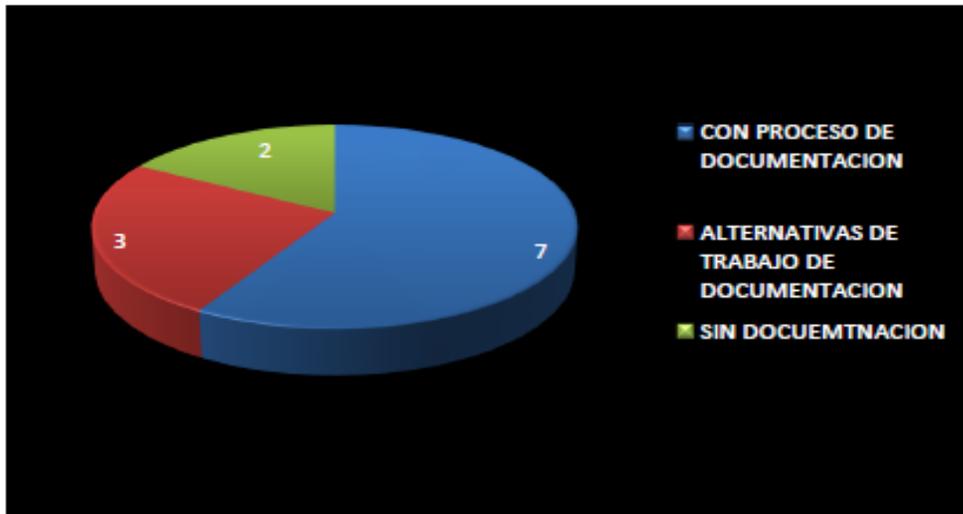
Se pretendió evaluar el nivel alcanzado en el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), para ello se analizaron las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) implementadas por la competencia. a lo que cinco empresas contestaron que existe seguimiento, tres contestaron que existe un seguimiento pero que podrían ser mejor y más útil, dos contestaron que las acciones de la competencia están siendo medidas a nivel comparativo y otras dos respondieron que no son tenidas en cuenta.



Grafica 7 . Seguimiento a las acciones de Responsabilidad Social Empresarial

Se evaluó también la generación de ideas sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y a esto se obtuvo como respuesta que las 12 empresas promueven la generación de ideas sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Sobre la existencia de procesos de documentación de las actividades realizadas en Responsabilidad Social Empresarial (RSE); 7 de las doce empresas respondieron que tienen procesos de documentación, tres respondieron que están trabajando en documentar estas actividades, y dos empresas respondieron que, aunque consideran que sería útil documentarlo, no lo están haciendo.



Grafica 8. Documentación de actividades en Responsabilidad Social Empresarial.

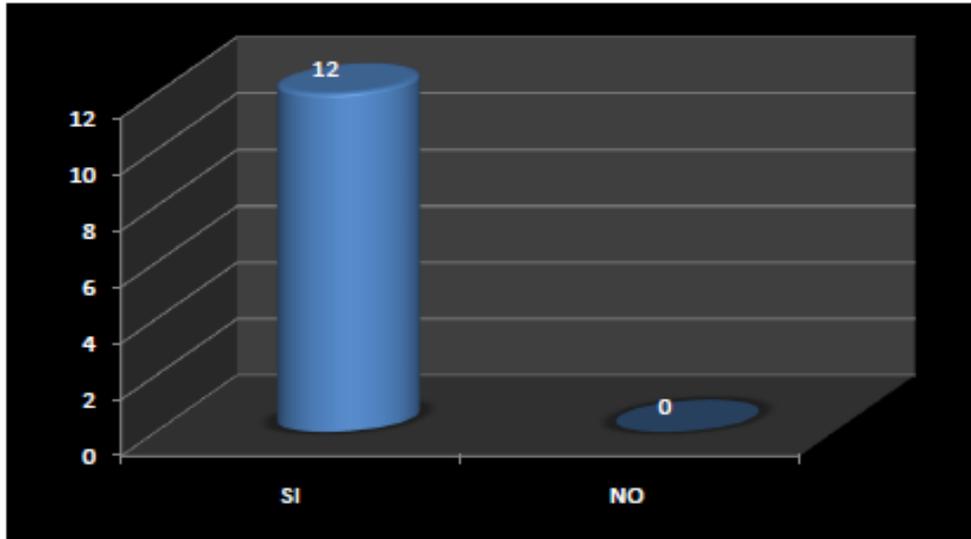
Se observó por otra parte la exigencia que realizan en Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a los proveedores, las respuestas obtenidas no fueron tan satisfactorias, ya que solamente tres de las 12 empresas respondieron que exigen actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a sus proveedores, cinco respondieron que lo exigen pero no de la manera más eficiente, tres empresas respondieron que está en proceso el desarrollo de estas exigencias y una empresa respondió que no lo hacen.

Por último, se analiza la información que dan a sus clientes sobre la gestión que realizan sobre los desechos a lo que 9 empresas respondieron que entregan información al público sobre las emisiones y residuos que generan, una empresa respondió que, aunque dan a conocer su información se puede hacer mejor, y dos empresas informaron que estas actividades están en proceso de desarrollarse.

7.3.1. Programas de responsabilidad social

Era necesarios saber si estas empresas se encuentran desarrollando programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y se obtuvo como

respuesta general que todas las empresas tienen programas actualmente en desarrollo. Esto refleja el alto nivel de compromiso que han adquirido las empresas de este sector en relación con el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE)



Grafica 9. Desarrollo de programas en Responsabilidad Social Empresarial

7.3.2. Participación de la Gerencia en los programas

Sobre quienes avalan los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en donde en primer lugar las empresas respondieron que la gerencia general, en segundo lugar, los directores de área y los departamentos de calidad.

Tal como lo plantean Abello, C. Marín N. Arango, D. (2013) la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es importante para la gerencia ya que allí se toman decisiones como la asignación de presupuestos, aprobación de programas, medición de resultados y vinculación en general a todas las áreas. En segundo punto los directores de área avalan más a detalle la viabilidad de los proyectos al vincularlos en sus procesos y por último el departamento de calidad puede gestionar, evaluar y controlar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

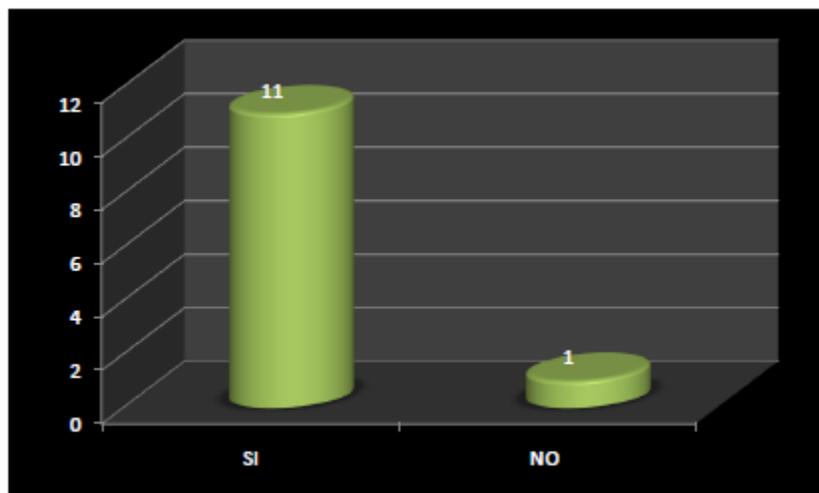
7.3.3. Responsables de la responsabilidad social en las empresas

La existencia de grupos interdisciplinarios en las empresas sobre los aspectos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), obtuvo como respuesta que las doce empresas para poder realizar estas actividades necesitan del trabajo de diferentes áreas en su organización, además incluyen firmas consultoras externas para su asesoría.

Quienes integran los grupos interdisciplinarios de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas, a lo que se obtuvo como respuesta:

- Gerencia de comunicaciones
- Gerencia de recursos humanos
- Relaciones externas

Indagado sobre si cada grupo de trabajo presenta tareas específicas, se obtuvo como respuesta por parte de once empresas que los grupos de trabajo presentan tareas específicas y solamente una empresa respondió que no las presenta.



Grafica 10. Asignación de tareas específicas en el desarrollo de la Responsabilidad Social Empresarial

La distribución de tareas permite la especialización en las actividades, que de igual manera se ven reflejados en resultados eficientes. Es importante que aunque exista distribución de actividades, se trabaje bajo los objetivos estratégicos planteados sobre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

7.4.5. Recurso asignados para la responsabilidad social

Se trata de conocer si estos grupos cuentan con recursos asignados para sus actividades en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), de estas empresas once respondieron que poseen recursos y solamente una respondió que no.

Los programas y actividades en Responsabilidad Social Empresarial (RSE), necesariamente deben contar con recursos económicos, físicos y humanos de lo contrario no podrían desarrollarse y no se cumplirán los logros planteados en la misión. A esta pregunta una empresa respondió que no cuentan con los recursos, pero aunque no se trata de modificar las respuestas expresadas por los evaluados, y teniendo en cuenta que las respuestas anteriores nos informaron que todas tienen en cuenta la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en su misión, objetivos y planeación estratégica, esto permite deducir que deben existir recursos para estas tareas, y que la respuesta planteada por esta empresa, fue un posible error de quien diligenció la encuesta.

7.4.6. Impacto de la responsabilidad social

Se trata de medir el grado de impacto que generan sus productos y procesos al aire, al agua, y al suelo:

- Con relación al impacto generado al aire, 3 empresas reportaron que no le generan impacto y 9 informaron que sí.
- Con relación al impacto causado al agua, 9 reportaron que no generan impacto al agua y tres respondieron que lo generan.

- Con relación al suelo 7 respondieron que no generan impacto y cinco respondieron que generan impacto.

Es importante referenciar aquí, que las empresas, aunque pertenecen a un mismo sector no realizan actividades similares en sus procesos, por tanto, hay empresas que pueden afectar más el agua, al suelo y al aire que otras.

Las empresas tienen identificadas las etapas de mayor generación de residuos y emisiones en los procesos productivos; las doce empresas respondieron que estas etapas están completamente identificadas.

Las etapas en las que generan más emisiones y residuos, son:

- Reposición de equipos obsoletos en el sistema eléctrico.
- En los casos de las empresas de Aseo, respondieron que en el mes de Diciembre, cuando los vehículos hacen más recorrido al relleno sanitario
- Mantenimientos mayores
- Generaciones en térmicas
- En el proceso constructivo
- En la instalación de redes y conexiones

7.4.7. Tratamiento de aguas residuales

Se pretendió evaluar el nivel de tratamiento que dan estas empresas a los residuos generados por sus procesos productivos y prestación de servicios.

Esta evaluación se realizó en los siguientes aspectos:

- Sobre el tratamiento que reciben las aguas residuales, a lo que respondieron las empresas así: 11 empresas respondieron que dan tratamiento a las aguas residuales, y solamente una respondió que no da ningún tratamiento, a estas aguas.

- Se evaluó sobre el tratamiento que dan a los residuos sólidos: a lo que las doce empresas respondieron que dan tratamiento a los residuos y que tienen gestión con sus desechos sólidos.
- Se evaluó acerca del tratamiento que dan las empresas a las emisiones y gases: a lo que once empresas respondieron que realizan gestión y solamente una respondió que no realiza gestión sobre las emisiones generadas.
- De igual manera se interrogó sobre la disposición de generar valor a partir de sus residuos: a lo que once de estas empresas respondieron que lo hacen y solamente una respondió que no lo hace.

De igual manera que la pregunta veinticinco, el tratamiento que dan a sus desechos está sujeto a los procesos y niveles de importancia que asignen a ellos. Por tanto, es claro que empresas como las de aseo y de gas tengan mayor participación en control de emisiones de gases que otras como las de telecomunicaciones, y que, como contraposición, las de telecomunicaciones tengan en cuenta más el impacto visual ambiental que las empresas de gas.

Entre los recursos naturales utilizados por las empresas de servicios públicos, se resaltan los siguientes:

- Agua
- Energía
- Flora
- Carbón
- Gas natural
- Luz solar

7.4.8 Empleo de energía alternativa

Se evalúa el nivel de conocimiento respecto al tipo de energía utilizado en los procesos de estas empresas, obteniendo el siguiente resultado:

- El conocimiento de tipo de energía empleada en el proceso productivo, a lo que las doce empresas respondieron que conocen perfectamente el tipo de energía para su explotación y manejo, de igual manera las doce empresas respondieron que conocen las fuentes alternativas de energía.
- Por otra parte, todas las empresas afirmaron que miden la energía utilizada en los procesos productivos y que tienen planes de ahorro sistemático de energía.
- El tipo de empresas evaluadas son especializadas en cada tema, por tanto, es normal que conozcan perfectamente el uso de energía que aplican y que estén informados en tecnología de punta sobre fuentes alternas de energía. Ya que esto les puede ayudar a disminuir costos y ser más eficientes.

Quiénes son los entes reguladores por los que son controlados, a lo que se obtuvo como respuesta la Autoridad Municipal 23.33% y la Cámara De Comercio 76,67%. Además, estas empresas son reguladas por los ministerios, comisiones y superintendencias, que se encargan de evaluar periódicamente que las operaciones que ejecutan sean correctas a las políticas establecidas por la ley.

Qué conocimientos sobre los impactos ambientales tienen los empleados: Están comprometidos con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) global, los empleados de las doce empresas respondieron que tienen compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

De las doce empresas, diez afirmaron tener certificados que involucran la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), y afirmaron además que vinculan asesorías externas para su conocimiento.

7.5. Resultados del análisis

De acuerdo con las respuestas entregadas por las empresas de servicios públicos domiciliarios, podemos concluir que estas empresas están siendo responsables

socialmente, las preguntas que incluían un grado de calificación de 1 a 6 para medir la gestión social, se encontraron en escalas altas, (entre cuatro y cinco puntos de calificación por pregunta), de aquí se pudo establecer:

Estas empresas están incluyendo dentro de la planeación estratégica la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se pudo observar que tienen departamentos y personal encargado de la organización y desarrollo de programas de responsabilidad social. Existe una asignación de recursos para las actividades que generan el desarrollo social.

Son conscientes que la responsabilidad social también ayuda a mejorar la imagen de las organizaciones. Las empresas reconocen las etapas en las cuales son más generadores de agentes contaminantes, tienen indicadores para medirlos, así como también presentan indicadores para medir el resultado de las actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Se plantean estas empresas estrategias de ámbito social en cuanto a mejoramiento de entornos a nivel de obras de impacto ambiental y recreación y deporte, así como diversas campañas preventivas en salud

Por otra parte, es importante resaltar que las empresas utilizan la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), como estrategia de sostenibilidad y competitividad, pero no solamente piensan en los beneficios que esta proporciona, sino que también lo hacen como agentes de disminución de riesgos, en algunos casos con campañas de prevención como lo presento gases de la guajira bajo su campaña “El monóxido de carbono mata” y que le generó un reconocimiento por parte de ANDESCO. Otras empresas como INTER ASEO, nos informaron que realizan prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desde el inicio de sus operaciones porque estaban interesados en obtener la certificación ISO 14001, y hoy en día están en la búsqueda del PREAD.

Como parte de la encuesta se incluyó una pregunta sobre la existencia de grupos interdisciplinarios en las organizaciones y en prácticamente todas las empresas existen así:

Estos grupos están formados por las áreas de calidad, de relaciones externas, de operación y mantenimiento (técnica), responsables de gestión social, responsables de gestión ambiental, directivos, recursos humanos, comercial, gerencia de comunicaciones, de distribución, de innovación y desarrollo, lo que permite concluir que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es tenida en cuenta como un objetivo estratégico en las organizaciones.

También fue relevante encontrar que las empresas no están trabajando de manera individual los temas de responsabilidad social, sino que están buscando asesorías en firmas consultoras de gestión de la RSE, en entidades gubernamentales y estatales y se apoyan también en asociaciones y agremiaciones del sector.

La gestión de responsabilidad social empresarial que realizan las empresas es presentada a todos los entes que participan en el ciclo de operación como son los accionistas, los empleados y los clientes, esta presentación se realiza a través de la página web, revistas, correos electrónicos y reportes anuales. Por esto, las empresas de servicios públicos domiciliarios están enterada de las necesidades del país en materia de responsabilidad social, y comparten de manera conjunta los programas, prácticas y resultados de estas actividades, lo que permite una gestión hacia un objetivo común y mejorar las condiciones sociales de las comunidades de su entorno y radio de acción en la prestación de sus servicios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Cada vez más las empresas se comprometen con las prácticas y el desarrollo de ideas en Responsabilidad Social Empresarial, esto obedece a la preocupación mundial sobre los impacto de las actividades de las empresas en las comunidades de su ámbito empresarial, en temas tales como impacto social.

Como resultado de ésta investigación y el avance de éste tema en las empresas de servicios públicos domiciliarios encontramos que:

- ✓ Tienen políticas de gestión de responsabilidad social empresarial definidas, que van desde la planeación estratégica, incluyendo el componente misional hasta la asignación de metas e indicadores que les permite medir su gestión.
- ✓ además, asignan presupuestos para el desarrollo de programas que beneficien a la sociedad.
- ✓ poseen grupos interdisciplinarios para el desarrollo de estas prácticas y no solamente lo están haciendo internamente sino también de manera externa con el apoyo de entidades bajo asesorías, como los ministerios al cual pertenece su sector, algunos entes reguladores como la CREG, (Comisión Reguladora de Energía y Gas) y agremiaciones como ANDESCO (Asociación Nacional de Servicios Públicos Domiciliarios y Actividades Complementarias e Inherentes).

De igual manera se hizo necesario asignar una página de conclusiones al análisis de las encuestas para detallar más el resultado de ésta investigación. Por otra parte, todas las empresas se encuentran desarrollando actualmente programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Como diagnostico importante podemos reflejar que, si bien lo resultados son ampliamente satisfactorios, en materia de políticas de gestión social en todas las

empresas del sector, hemos encontrado que realizan sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de dos maneras;

- ✓ la primera incidiendo de manera directa en las fuentes a las que por sus actividades generan algún tipo de impacto.
- ✓ la segunda de una manera preventiva disminuyendo riesgos que afectan la vida de todos.

Sin duda las empresas han incluido la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), por un genuino interés de contribuir al bienestar de la sociedad. No es solamente el cumplimiento de la labor propia de la prestación del servicio, que sin duda impacta profundamente en la calidad de vida de la población; es una motivación que traspasa la frontera de lo típicamente emotivo hacia un arraigo de las prácticas de Responsabilidad Social.

- ✓ La participación de empresas de servicios públicos de carácter multinacional cuya casa matriz pertenece a países europeos, como telefónica, claro , Tigo Electricaribe donde los temas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), son prioridad, permiten que las empresas estatales y locales, se sientan obligadas a desarrollar iguales o mejores prácticas, motivadas por el mejoramiento de la imagen de sus empresas, la fidelización de sus clientes, y la contribución al mejoramiento de su RSE.

El desempeño social de toda empresa está determinado por el contenido filosófico y ético de su actuación cotidiana, derivada de las decisiones de sus propietarios y sus administradores. Bajo estos criterios de actuación no permitimos plantear las siguientes recomendaciones:

- ✓ Comprometerse realmente con los problemas sociales de la ciudad en donde desarrollan sus actividades. La gran mayoría de las empresas de telecomunicaciones, energía y gas muestran utilidades y rentabilidades altas,

sin embargo, no invierten más allá de lo que deben invertir atacando sus emisiones, gases y residuos generados de sus operaciones.

- ✓ Constituir un sistema de Responsabilidad Social Empresarial sectorial, en donde participen todas las empresas de servicios públicos domiciliarios pues no se puede ser socialmente responsable si el sector o la cadena de valor a la cual la propia empresa pertenece no lo es.
- ✓ Crear campañas que interioricen una responsabilidad social en todos los empleados, de tal forma que se convierta en una identidad en la organización, y que de una manera u otra requiera la participación de todos los funcionarios.
- ✓ Comunicar los objetivos y resultados de los programas sociales a los diferentes stakeholders que participan en la cadena de valor con mayor periodicidad para que así se concientice y se genere compromiso en cada integrante.

Particularmente los empleados de las empresas de servicios públicos a lo largo de su ciclo de vida pueden encontrar conflictos en el tema de responsabilidad social, teniendo que negociar y decidir frente a unas normas según sus principios y valores. Por tanto, se hace importante que las empresas desarrollen un sistema de gestión de conflictos sociales, esto requiere ajustar códigos de conducta empresarial y manuales de comportamiento al interior de cada organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abello, C. Marín N. Arango, D. (2013). Responsabilidad Social Empresarial. Tesis de grado. Facultad de Ciencias Empresariales. Administración de negocios. Universidad de San Buenaventura. Medellín.
- AENOR (2002). PNE 165002 Ex: Ética. Sis. de Gestión de la RSC. Borrador 19, final, aprobado por el Grupo Técnico AEN/CTN 165/GT. Diciembre 2002.
- Andrews, K. (1971). En: The Concept of Corporate Strategy. Homewood Ill. Dow-Jones Irwin., Preface III.
- ANDI (2019). Estrategia Fundación ANDI. Bogotá: Edit. ANDI
- Balaguer Franch, M (2013). Propuestas de la responsabilidad social corporativa en un contexto de crisis financiera internacional prisma social, núm. 10, junio-noviembre, 2013, pp. 157-190
- Barrera V. Ana Maria. (1999). La Responsabilidad Social de La Gerencia, Una mirada al desempeño social de las empresas: el concepto de stakeholders. Monografía 54. Universidad de Los Andes. Bogotá.
- Bauer, R.A. & Fenn, D.H. (1973) What is a Corporate Social Audit? Harvard Business Review. Enero-Ferrero, 1973, pág.37
- Cámara de Comercio (2015) Informe socioeconómico del departamento de la guajira 2015. Riohacha: Cámara De Comercio de La Guajira
- Castillo Clavero, A.M. (2001): La responsabilidad de la empresa en el contexto social: su articulación, gestión y control, Tesis doctoral Málaga, p.265.
- CCRE. (2016). Qué es la Responsabilidad Social Empresarial. [online] http://www.ccre.org.co/upload/2art03_pdf
- Cortina Adela. (2003). Ética de la empresa, Claves para una nueva cultura empresarial. Editorial Trotta.
- De la Cuesta González, M.et al. (2002): Inversiones éticas en empresas socialmente responsables. Madrid: Ed. UNED.

- Díez Picazo, J.M. (1995): Responsabilidad de los poderes Públicos, Derecho Constitucional, en Enciclopedia jurídica básica, volumen IV, Madrid, Editorial Civitas.
- Drucker, P. (1996). Dirección de Instituciones sin Fines de Lucro. El Ateneo.
- Farmer, R.; Hogue, W. (1985). Corporate Social Responsibility. D.C. Heath & Co, Lexington, M.A.
- Friedman, M. (1966). Capitalismo y libertad. Madrid: Rial.
- González, M. (2011). Por qué un concepto tan antiguo como la responsabilidad social empresarial no pasará de moda. Revista Dinero digital. Recuperado el 15 de septiembre de 2011, de <http://www.dinero.com/Seccion/administracion/>.
- Guédez V. (2011), "La institucionalización de la ética y de la RSE: hacia una nueva cultura organizacional", CIES N° 92 Boletín del Centro de Investigación de Economía y Sociedad.
- Gutiérrez R., Avella L., & Villar R. (2006). Aportes y desafíos de la Responsabilidad social empresarial. Lima: SASE
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación 6ª ed. México: McGraw-Hill.
- Lizcano, J.L.; Moneva, J.M. (2003). "Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa", en Documento AECA, Comisión de Responsabilidad Social Corporativa de AECA.
- Milton Friedman (1970). La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios. En The New York Times Magazine, 13 de septiembre de 1970.
- Perdiguero, T. y Garcia Reche, A.(2005). La Responsabilidad Social de las Empresas y los nuevos desafíos de la Gestión Empresarial.
- Peters, Th.J. y Waterman Jr., R.H. (1994) En busca de la excelencia. Barcelona: Folio.
- Pizzolante I (2010) Modelo de fortalecimiento institucional para la comunicación estratégica en empresas socialmente responsables N°. 152 (Cuarto trimestre), 2010 págs. 20-26.
- Porter, M.E. (1996). "What is strategy?", Harvard Business Review. Vol. 74, núm 6, pp. 61-78.

Raghava, Chakravarthy (1999). Citado por Barrera V. Ana María. (1999). La Responsabilidad social de la gerencia. ¿Cómo evaluar la responsabilidad social?.

Reyno, M (2006), Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como ventaja competitiva, tesis de grado MBA, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, 2006 disponible en internet. <http://www.eumed.net/libros/2008c/436/responsabilidad%20social%20empresarial%20como%20ventaja%20competitiva%20bibliografia.htm> [recuperado 25- 04-10]

Serantes y L. Castromán, N (2006). Responsabilidad social: un análisis de la situación actual en México y España. Contaduría y Administración [en line], N° 220, pp. 67-88,

SOCIAL ACCOUNTABILITY 8000 (2007): Creada en 1997 por la Agencia de Acreditación del Consejo de Prioridades Económicas de Nueva York

Smith, A (1977). Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones. Mexico: Fondo de la Cultura Económica.

Wegener A. (2005), “La narrativa de la responsabilidad social empresarial”, Cuaderno latinoamericano de administración, red universitaria de ética y desarrollo social del banco interamericano de desarrollo (BID, Informe anual).

ANEXOS

INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LAS EMPRESAS

A continuación, mostraremos una serie de características para que califique el grado de apropiación de la RSE en la gestión organizacional de la empresa, las cuales van en una escala de 1 a 6, donde:

1. No nos interesa
2. Es importante pero no se ha tenido en cuenta
3. Está en proceso
4. Existe, y en proceso de mejora
5. Existe y funciona
6. No sabe

P 1. De acuerdo con su concepto

- La planeación estratégica involucra la RSE 1 2 3 4 5 6
- La empresa involucra la RSE en procesos industriales 1 2 3 4 5 6
- La apropiación de la RSE es pertinente en procesos administrativos y financieros 1 2 3 4 5 6
- La apropiación de la RSE es pertinente en procesos de mercadeo y comercialización 1 2 3 4 5 6
- Existe asignación de recursos para el desarrollo de las ideas de la RSE
1 2 3 4 5 6
- Existe un código de ética o valores que involucren la RSE 1 2 3 4 5 6

P.2. ¿La misión, visión y objetivos organizacionales incluyen la RSE?

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 4.

P.3. ¿Qué origino el ejercicio de la RSE en la empresa?

P.4. La industria a la cual pertenece su empresa es exigente en la RSE

Si ___ No ___ No sabe ___

P.5. Los siguientes son aspectos relacionados con la imagen de la empresa ante el público en general. Califique de 1 a 6, de la misma manera que en la pregunta 1.

- El ejercicio de la RSE en su empresa es percibido por sus proveedores 1
2 3 4 5 6
- El ejercicio de la RSE en su empresa es percibido por sus clientes 1
2 3 4 5 6

P.6. Ejercer la RSE mejora la imagen de la empresa

Si ___ No ___ No sabe ___

P.7. ¿Su empresa tiene indicadores de RSE?

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 9.

P.8. ¿A partir de la implementación de los indicadores, se ha mejorado la RSE? Si

___ No ___ No sabe ___

P.9. Califique el grado de acercamiento de la empresa con la RSE, de 1 a 6, de igual forma que en la pregunta 1.

- Compromiso de los empleados con las políticas de responsabilidad social empresarial 1 2 3 4 5 6
- Existencia de procesos de formación de los empleados en la RSE 1 2 3 4
5 6

P.10. ¿La empresa tiene políticas sociales definidas?

Si ___ No ___ No sabe ___

P.11. ¿Existen mecanismos de divulgación de resultados de RSE?

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 14.

P.12. ¿Cuál es la forma de divulgación? (escogencia múltiple)

___ Boletín ___ Reporte anual ___ Revista ___ Web ___ Correo electrónico ___

Otro. ¿Cuál?

P.13. ¿Cuál es el público objetivo de la divulgación? (escogencia múltiple)

___ Empleados ___ Clientes ___ Proveedores ___ Accionistas ___ Público en general

P.14. Existen lineamientos para la formación en RSE

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 17.

P.15. La formación en RSE se dirige al (escogencia múltiple)

___ Nivel directivo ___ Nivel medio ___ Nivel operativo ___ Otro. ¿Cuál?

P.16. ¿Quién ha realizado los programas de formación?

P.17. ¿Su empresa conoce indicadores de la RSE de las otras empresas?

Si ___ No ___ No sabe ___

P.18. Califique el logro alcanzado en la empresa frente al desarrollo de la RSE, de 1 a 6, de igual forma que en la pregunta 1.

- Seguimiento de acciones de RSE implementadas por la competencia
1 2 3 4 5 6
- Se promueve la generación de ideas sobre la RSE 1 2 3 4 5 6
- Existen procesos de documentación de la RSE 1 2 3 4 5 6
- Exigencia a proveedores en el cumplimiento de la RSE 1 2 3 4 5 6

P.19. ¿Existen proyectos en desarrollo para ejercer la RSE?

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 21.

P.20. ¿Quién avala estos proyectos? (escogencia múltiple)

___ Gerencia General ___ Director de Área ___ Jefe de Dpto. ___ Departamento de Calidad ___ Entidad independiente ___ Otro. ¿Cuál?

P.21. ¿Existen grupos interdisciplinarios que trabajan en la RSE?

Si ___ No ___ Si la respuesta es NO, pase a la pregunta 25.

P.22. ¿Quiénes integran los grupos?

P.23. ¿Los grupos tienen asignadas tareas específicas?

Si ___ No ___ ¿Cuáles? _____

P.24. ¿Los grupos cuentan con recursos?

Si ___ No ___ ¿A qué porcentaje del total de ventas equivalen?

P.25. Califique de 1 a 5 el grado del impacto ambiental que generan sus producto, siendo 1 el nivel de impacto más bajo y 6 el nivel de impacto más alto.

- Nivel de impacto ambiental que genera al aire 1 2 3 4 5 6
- Nivel de impacto ambiental que genera al agua 1 2 3 4 5 6
- Nivel de impacto ambiental que genera al suelo 1 2 3 4 5 6

P.26. ¿Tiene identificadas las etapas de mayor generación de residuos o emisiones, incluida la disposición final del producto?

Si ___ No ___ No sabe ___ ¿Cuáles?

P.27. ¿Qué etapas de producción generan las mayores emisiones?

P.28. Califique el nivel de tratamiento de los residuos, de 1 a 6, de igual forma que la pregunta 1.

- El tratamiento que reciben las aguas residuales de su empresa
1 2 3 4 5 6
- El tratamiento que reciben los residuos sólidos de su empresa
1 2 3 4 5 6
- El tratamiento que reciben las emisiones de su empresa
1 2 3 4 5 6
- Dispone de procedimientos para generar valor a partir de los residuos
1 2 3 4 5 6
- Implementación de programas de productos ya consumidos
1 2 3 4 5 6

P.29. ¿Qué recursos naturales utiliza en la empresa?

P.30. Califique el nivel de conocimiento respecto al tipo de energía utilizado en los procesos de su empresa, de 1 a 6, de igual forma que en la pregunta 1.

- Conocimiento del tipo de energía utilizada en la prestación del servicio
1 2 3 4 5 6
- Nivel de conocimiento sobre fuentes alternativas de energía
1 2 3 4 5 6
- Medición de la eficiencia de la energía utilizada en la prestación del servicio
1 2 3 4 5 6
- Adopción de mecanismos de impacto social como disminución del impacto ambiental por la prestación del servicio 1 2 3 4 5 6

P.31. ¿Su empresa es regulada por?

___ Autoridad municipal ___ cámara de comercio ___ Otros

P.32. Califique los siguientes aspectos de 1 a 6 de igual forma que la pregunta 1.

- La empresa está comprometida con la RSE 1 2 3 4 5 6
- Asesoría de expertos externos en la implementación de la RSE
1 2 3 4 5 6
- La empresa da importancia a la obtención de certificados en gestión de RSE
1 2 3 4 5 6

P.33. Califique de 1 a 5 el grado de impacto, siendo 1 el nivel más bajo y 5 al nivel más alto.

- La RSE es un factor de competitividad 1 2 3 4 5 6

P.34. ¿Quién los asesora en el tema e impacto social?

P.35. ¿A través de qué medio se entera de desarrollos para mejorar la implementación de estrategias de responsabilidad social empresarial

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA GASES DE LA GUAJIRA

Misión

Somos empresa líder en la prestación de servicios públicos en el Departamento de La Guajira a través de la Distribución y Comercialización de gas natural Domiciliario; nuestra principal razón es la satisfacción de los usuarios, pensando en el bienestar y la seguridad al brindar servicios oportunos y de calidad.

Visión

Afianzarnos en el año 2022 como la empresa líder en la prestación de Servicios Públicos Domiciliarios en nuestra zona de influencia; reconocida por prestar un excelente servicio, comprometida en mantener buenas relaciones con nuestros grupos de interés, garantizando así el óptimo funcionamiento organizacional.

RESEÑA HISTÓRICA

A raíz del descubrimiento de los pozos de gas en la Guajira y la aparición de nuevas tecnologías de transporte y distribución de gas, y como una respuesta a la necesidad de suministro de un combustible seguro y económico, en el año de 1980, se crea la empresa

Gases de la Guajira Ltda. Con el objeto de prestar el servicio de distribución de gas natural domiciliario en la ciudad de Riohacha.

A través del tiempo el gas natural fue posicionándose en la costa atlántica con base en la calidad del servicio y en las bondades propias del combustible, motivo por el cual en el año de 1989 la empresa decide expandir su cobertura al municipio de Maicao, a raíz de la construcción del gasoducto Riohacha – Maicao a cargo de ECOPETROL.

Gases de la Guajira Ltda., se encontraba en posición privilegiada frente al plan de masificación debido a las perspectivas sobre la construcción del gasoducto central y del existente gasoducto entre Ballenas en la Guajira, Barranquilla y Cartagena, que le permitiría en su momento aumentar su cobertura, razón por la cual en el año de 1990, y luego de afrontar difíciles momentos desde el punto de vista financiero se transformó en sociedad anónima con un capital autorizado de trescientos millones de pesos. (\$300.000.000.00).

En los años de 1993 y 1994 se comenzó a prestar el servicio a los municipios de Manaure y Uribia y a las poblaciones de Camarones, Dibulla, Mingueo y Palomino ubicadas en la troncal del caribe. En el año de 1995 se comienza la construcción de los gasoductos urbanos de los municipios del sur de la Guajira, los cuales entraron en operación en el primer trimestre de 1996, llegando a prestar el servicio, en ese entonces, a un total de 12 municipios y 4 corregimientos en el Departamento de la Guajira.

Para el año 1995 por exigencias de la Ley 142 de 1994, la compañía se convierte en empresa de servicios públicos, resultando como razón social: Gases de La Guajira S.A., E.S.P.

En el año 2002 se construyó el gasoducto Fonseca – Distracción – Buenavista, con recursos de cofinanciación del Fondo de Fomento, siendo este el primer proyecto aprobado en el país bajo esta modalidad. En este mismo año se construyó el gasoducto dispuesto para suministrar gas al proyecto carbonífero del Cerrejón, en la ejecución de actividades de apoyo incluido el gas natural vehicular.

En el mes de Marzo de 2005 entró en funcionamiento el gasoducto Albania – Cuestecitas, con una muy importante participación económica de ese municipio. Para este mismo mes entraron en funcionamiento los gasoductos de la Punta de los Remedios, Las Flores y Río Ancho, para un total de 23 poblaciones atendidas hasta ese momento.

Para el año 2005 la compañía logro la acreditación como Organismo Técnico de Inspección de instalaciones para suministro de gas ante la Superintendencia de Industria y Comercio, mediante Resolución 30896 de 2004, acreditación que se mantuvo hasta el año 2015 cuando entra a regir resolución 1595 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo la cual limita la operación de los organismos de inspección tipo C.

La compañía teniendo en cuenta la innovación y eficacia en los procesos adquirió en el año 2007 la plataforma tecnológica GASPLUS, remplazando a la utilizada anteriormente plataforma GAS NATURAL utilizada desde el año 1992, La nueva plataforma unifica diferentes sistemas de información que se utilizaban, el sistema unificado de ventas, sistema de instalaciones, sistema de reclamos; Agrupándose todos estos en la plataforma tecnología Gas plus adquirida.

Para los años de 2006, 2008 y 2009, la compañía desarrolló varios proyectos con el fin de atender las poblaciones de La Jagua del pilar, del corredor del carbón, los Pondores corregimiento de San Juan del Cesar, Paraguachon corregimiento de Maicao y El Hatico corregimiento de Fonseca; Además se han desarrollado significativos proyectos para atender grandes fincas bananeras que han incursionado en la región.

Para el año 2009 la compañía logró la certificación su sistema de gestión de la calidad bajo la norma ISO-9001 con el ICONTEC, esto contribuye a la compañía a seguir brindando un servicio de la más alta calidad.

En Diciembre del 2010 Gases de La Guajira S.A E.S.P; modifica su imagen corporativa, a partir de cambios en el diseño y estructura del logotipo e incursión de nuevos colores recreando la innovación y características propias de la llama con excelente combustión.

Para el año 2012 la compañía crea por primera vez la Página Web empresarial asimismo decide adquirir el sistema de información INTRANET con el fin de compartir información relevante interna y externamente por medio de estas herramientas informáticas.

En los años de 2013 Y 2014, Gases de La Guajira S.A E.S.P; en convenio con la Gobernación haciendo uso del proyecto de masificación de gas natural domiciliario por redes, empezó a prestar servicios a las siguientes localidades: Arroyo Arena, Tomarrazón, Cotoprix, Villa Martin, Monguí, Galán, Barbacoa, y Cerrillo. Para este último año se inauguró en Octubre de 2014 las redes de gas natural de las localidades de Cañaverales, La Peña, La Junta, Corraleja, El Tablazo, Los Pozos, Zambrano y Curazao.

En el año 2015 se firmó convenio con la gobernación para darle continuidad al proyecto de masificación del gas y así beneficiar con el servicio a las poblaciones de El Abra, Juan y Medio, Cerroperalta, Perico, Lagunita, El Totumo, Villa del Río, Los Haticos, Guayacanal y Corral del Piedra.

Para el mes de Abril del 2015, Gases de La Guajira llego al usuario 100.000 cifra gratificante para la organización al contribuir en la ampliación de la cobertura y la prestación del servicio de gas natural domiciliario.

En el mes de Febrero del 2016 se cambió el slogan empresarial del futuro de nuestra gente y se implementó uno nuevo llamado Más calidad de vida.

Para el mes de Marzo del 2016, se firmó convenio entre la gobernación de La Guajira y Gases de La Guajira S.A E.S.P para darle continuidad al proyecto de masificación del gas en el Departamento. Con una inversión de más de 4.800 millones de pesos, el gobierno y la empresa mejorarán la calidad de vida de las poblaciones rurales de Riohacha y San Juan del Cesar.

En el caso de la capital Guajira serán beneficiadas las poblaciones de El Abra, Juan y Medio, Cerroperalta y Perico. Con esto, Riohacha pasaría a ser el primer municipio en contar con cobertura 100 por ciento de gas natural.

Para los casos de San Juan del Cesar, los beneficiarios son las poblaciones de Lagunita, Los Totumos, Villa del Río, Los Haticos, Guaya canal y Corral del Piedra. Además, que habrá inversiones para subsidiar a 4.978 beneficiarios del servicio de gas natural, en Urumita, El Molino, Riohacha, Distracción, Distracción, Villanueva y Fonseca.

Con este nuevo proyecto de masificación se espera que la Guajira se convierta en la región el país con la más alta cobertura en gas natural, con un 94 por ciento de amplitud del servicio.

Desde el mes de Julio de 2016, Gases de la Guajira S.A E.S.P; implementa el software financiero SAP, proyecto que derogo el anteriormente usado Elipse.

Gases de La Guajira S.A E.S.P cuenta con 126 empleados entre directos e indirectos y abarca más del 85.8% de cobertura de servicios en el departamento de La Guajira, con instalación de gas domiciliario por redes a nivel residencial y comercial atendido a más de 109591 usuarios, distribuidas en 64 localidades del departamento. Gases de La Guajira S.A E.S.P cuenta con CAPEX acumulados (Inversiones en bienes de capitales) por \$67,304 millones.

POLÍTICA DE CALIDAD

Escrito por Super User el 08 Mayo 2015. Publicado en Empresa

Gases de la Guajira se compromete a satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas, garantizando la prestación de un servicio rápido, seguro, continuo y de calidad.

Con un talento humano competente y comprometido con la mejora continua de nuestros procesos, el control de los riesgos estratégicos y el cumplimiento de los requisitos legales.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Escrito por Super User el 08 Mayo 2015. Publicado en Empresa

1. Lograr una atención rápida del usuario.
2. Prestar un servicio seguro al usuario.
3. Prestar un servicio continuo al usuario.
4. Prestar un servicio de calidad al usuario.
5. Asegurar la competencia del personal.
6. Identificar y gestionar los riesgos asociados a cada proceso.
7. Cumplir los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
8. Impulsar la mejora del sistema.

VALORES CORPORATIVOS

Escrito por Super User el 08 Mayo 2015. Publicado en Empresa

Calidad: La organización tiene como compromiso la excelente calidad en la prestación del servicio a los clientes, la cual se constituye en una norma de vida y en un compromiso de todos sus funcionarios.

Ética: El comportamiento de todos sus funcionarios está direccionado con los mejores principios de respeto por la Ley, normas jurídicas y honestidad para con los clientes y con la sociedad.

Responsabilidad Social: La organización está comprometida con la sociedad a tener ciudadanos responsables, cumpliendo adecuada y oportunamente con las responsabilidades sociales.

Competitividad: La competitividad implica un compromiso de excelencia en precio, calidad y servicio; por lo que la empresa se exige altos estándares de calidad control de costos y satisfacción oportuna de las necesidades de los clientes.

Liderazgo: La administración de la compañía tiene la capacidad de articular una visión estratégica de la misma, así como la capacidad de motivar a los demás a participar de esa visión.

Rentabilidad: La empresa busca la rentabilidad para sus accionistas en el desarrollo de su objeto social.

Servicio: El éxito de la empresa lo decide su mercado, por esta razón el mayor patrimonio de Gases de la Guajira son sus clientes.

Talento Humano: El talento humano es el principal patrimonio de Gases de la Guajira y su compromiso es atraer y retener gente excelente, para lo cual les proporciona un ambiente abierto y participativo, ofreciendo además oportunidades en su desarrollo y crecimiento personal.

Flexibilidad E Innovación: La organización está siempre dispuesta a ver las cosas desde distintos puntos de vista y a encontrar diferentes soluciones para el desarrollo de su objeto social.

POLÍTICA DE TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Y DATOS

Escrito por Super User el 08 Mayo 2015. Publicado en Empresa

GASES DE LA GUAJIRA S.A., EMPRESA DE SERVICIO PÚBLICO, comunica a sus grupos de interés la Política de Privacidad que ha sido adoptada en cumplimiento del régimen legal vigente contenido en la Ley Estatutaria 1581 de 2012 y 1266 de 2008 en lo pertinente.

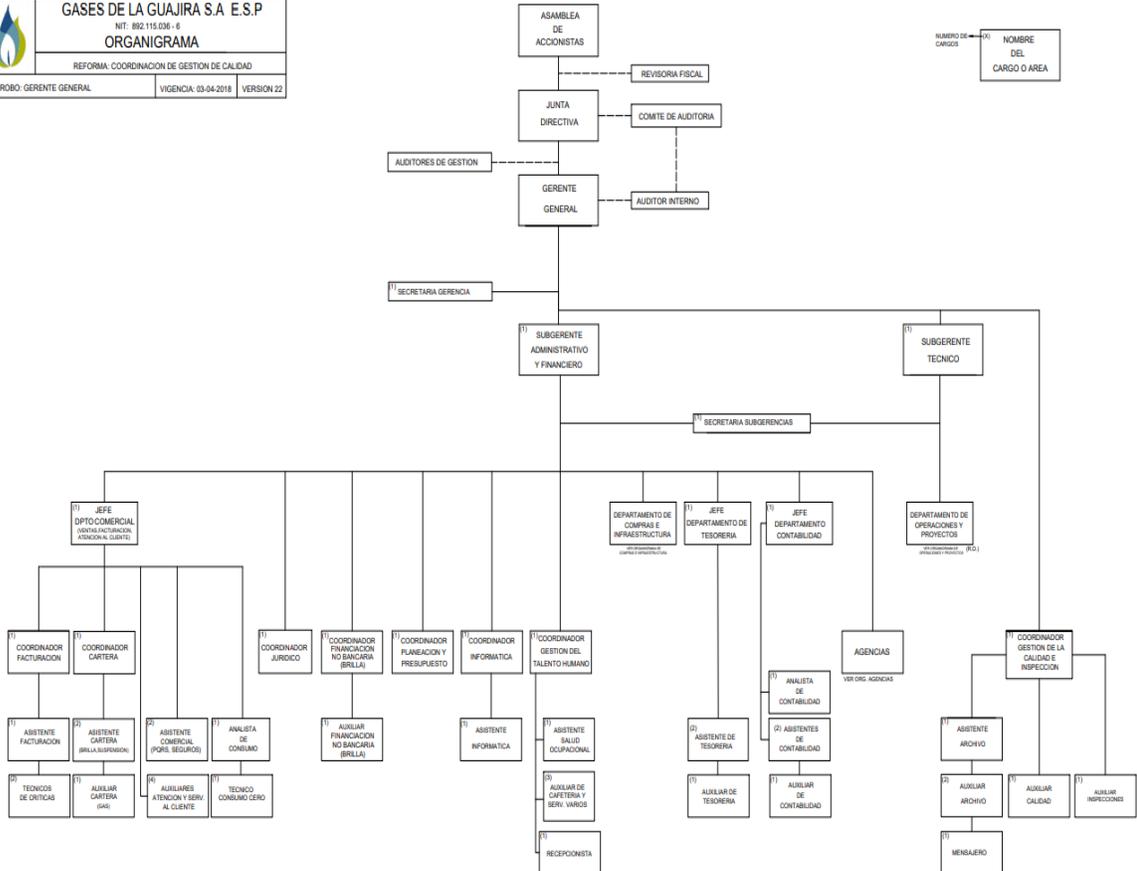
GASES DE LA GUAJIRA S.A., EMPRESA DE SERVICIO PÚBLICO, trata datos personales de sus grupos de interés en ejecución de su objeto mercantil consistente principalmente en la distribución y comercialización de gas natural como fuente de energía limpia y eficiente, prestación de servicio público domiciliario a través de la operación de los sistemas que soportan tal actividad. Lo anterior, sin perjuicio de las demás actividades descritas en su objeto social.

- SERVICIOS
- GAS NATURAL
- BRILLA
- SEGURO
- SERVICIOS EN LINEA

ORGANIGRAMA DE GASES DE CARIBE.

	GASES DE LA GUAJIRA S.A. E.S.P.	
	NIT: 892.115.036-4 ORGANIGRAMA	
REFORMA: COORDINACION DE GESTION DE CALIDAD		
APROBADO: GERENTE GENERAL	VIGENCIA: 03-04-2019	VERSION 22

NUMERO DE CARGOS	NOMBRE DEL CARGO O AREA
------------------	-------------------------



REGISTRO DE CAMBIO VERSION 21: SE ELIMINO EL CARGO DE SUPERVISOR DE MANTENIMIENTOS.
 REGISTRO DE CAMBIO VERSION 22: SE MODIFICÓ CAMBIO LA DENOMINACION DE ARCHIVO DE EJECUCION.
 EL CARGO DE ASISTENTE DE CAJETERIA (GAS) Y SE CREGO EL CARGO DE AUXILIAR DE CAJETERIA.

(R.D.) EL JEFE DE OPERACIONES Y PROYECTOS ES DESIGNADO COMO EL REPRESENTANTE DE LA DIRECCION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD SEGUN ISO 9001