

PROYECTO DE GRADO

La Responsabilidad Social Empresarial en las Grandes Superficies del Área
Metropolitana Centro -Occidente

LAURA CAROLINA BETANCUR CARDONA
MARÍA PAULINA GIRALDO GIRALDO
JULIETH ALEXANDRA VELÁSQUEZ BEDOYA

UNIVERSIDAD CATÓLICA POPULAR DEL RISARALDA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROYECTO DE GRADO
PEREIRA
2009

A nuestras familias con todo nuestro amor, dedicación y esfuerzo; les brindamos la alegría de compartir este logro. Gracias al apoyo de cada una de ellas alcanzamos hoy esta meta profesional

Es para nosotras una gran satisfacción y una inmensa alegría culminar nuestros estudios de pregrado, y por este gran logro agradecemos primero a Dios por darnos la oportunidad de obtener este título, a nuestro asesor del proyecto de grado Nelson Londoño, por su dedicación en todo este proceso y por último a la Universidad por regalarnos tan linda oportunidad.

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN	10
2. ABSTRACT	11
3. INTRODUCCIÓN	12
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
5. OBJETIVO GENERAL	14
6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
7. JUSTIFICACIÓN	15
8. COMPONENTE METODOLÓGICO.....	16
9. MARCO TEÓRICO	19
9.1 Concepciones de responsabilidad social empresarial	20
9.2 Norma ISO 26.000.....	21
9.3 Enfoques de responsabilidad social empresarial	23
9.4 Una mirada al desempeño social de las empresas: el concepto de Stakeholders	24
9.5 Un enfoque microeconómico	27
9.6 La ética empresarial: un nuevo planteamiento sobre la responsabilidad social.....	29
9.7 La concepción de la filantropía en la Responsabilidad Social Empresarial.....	30
10. MARCO CONTEXTUAL	34
10.1 Un poco de historia en el tema de la responsabilidad social en Colombia.....	36
10.2 Estado actual	37
10.3 Rentabilidad empresarial y responsabilidad social: de la teoría a la práctica	42
10.4 La responsabilidad social: un enfoque en sentido humano	43
11. TRABAJO DE CAMPO	49
12. INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS	49

12.1 La concepción de Responsabilidad Social Empresarial que tienen las Grandes Superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente	49
12.2 Los Stakeholders como pilar fundamental de la aplicación del concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	52
12.3 La importancia para las Grandes Superficies del AMCO al ser Socialmente Responsables	55
12.4 Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial llevadas a cabo	57
12.5 La Responsabilidad Social Empresarial ligada a una aplicación estratégica	73
12.6 La Responsabilidad Social Empresarial, ¿una variación económica positiva o negativa?	75
12.7 El valor agregado que genera la aplicación del concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	76
12.8 La Responsabilidad Social Empresarial, un compromiso económico de rubro presupuestal	79
13. CONCLUSIONES	81
14. BIBLIOGRAFÍA	85
14.1 GENERAL.....	85
14.2 OTRAS FUENTES	86
15. ANEXOS	88
15.1 Anexo No. 1 El esquema de ayuda a la comunidad de las empresas del país.....	88
15.2 Anexo No. 2 Estructura de Responsabilidad Social Empresarial	90
15.3 Anexo No. 3 LAS ENTREVISTAS	93

RESUMEN

En el presente trabajo se encuentra una aproximación al concepto de Responsabilidad Social Empresarial enmarcado en el contexto actual, construido a partir de diferentes teorías y conceptualizaciones, destacando dentro de ellas, la filantropía y la ética empresarial como percepciones fundamentales por el papel que juegan dentro de este ámbito empresarial, ya que su aporte principal se basa en el impacto de las organizaciones sobre las comunidades en que trabajan y la contribución que como buen ciudadano debe ejercer la empresa en ellas; ocupando así un lugar especial en la estrategia del negocio, identificando de esta manera la concepción teórica que las empresas tienen respecto al tema, para establecer un comparativo entre lo teórico y lo que se presenta en las prácticas de trabajo de las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente, para así identificar en cada una de ellas proyectos sociales encaminados al beneficio de cada uno de sus Stakeholders.

Palabras Clave: Responsabilidad Social Empresarial, Grupos de Interés (Stakeholders), Ética Empresarial, Filantropía.

ABSTRACT

The present work is an approximation of the concept of Corporate Social Responsibility in the current frame, built from different theories and concepts, emphasizing among them, philanthropy and business ethics as key insights on the role played within this business, as its main contribution is based on the impact of the organizations in the communities where they work and the contribution as a good citizen must exercise them in the company, occupying a special place in business strategy, identifying in this way the theoretical concept that companies have regarding the item, and establishing a comparison between the theoretical and what is presented in the working practices carried out by the large areas of Área Metropolitana Centro - Occidente, finding for each of These social projects designed to benefit each of its Stakeholders.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Interest Groups (Stakeholders), Business Ethics, Philanthropy.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial es un concepto que se ha dado en todas las épocas, pero en la forma moderna de las empresas habría que señalar a Robert Owen con su fábrica de New Lanark y los primeros cooperativistas como pioneros en estas prácticas en los siglos XVII y XVIII; continúa en el siglo XIX igualmente en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva; luego, en 1970-1990, con Milton Friedman, quien basó su teoría en el tema de las visiones de responsabilidad social, lo que ha implicado para las organizaciones hoy en día retomar dichas teorías y empezar a aplicar el tema; más que como una estrategia empresarial lo hacen porque ellas se han ido convirtiendo en gestores socialmente responsables dentro de la sociedad, contribuyendo al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar general de la sociedad, involucrando dentro de estos beneficios los llamados Stakeholders o grupos de interés de la organización, que a su vez hacen parte fundamental de las prácticas de Responsabilidad Social.

En este sentido es de gran relevancia llevar a cabo el estudio en las grandes superficies del área metropolitana Centro-Occidente ya que son empresas generadoras de empleo y líderes en el mercado, que son representativas de la población por estudiar. De esta forma a las organizaciones les corresponde, en lo fundamental, hacerse cargo de los impactos que generan las decisiones y actividades que llevan a cabo, lo que significa adelantar proyectos sociales y actividades externas e internas de la organización en pro de sociedad, lo que indica que al mismo tiempo se llevan a cabo prácticas de trabajo socialmente responsables y están implementando Normas ISO 26000 en su proceso, para las buenas condiciones de trabajo, protección social, salud, seguridad y gestión del talento humano. Lo anterior conduce a recalcar la idea de que la Responsabilidad Social es un término que va más allá de las acciones filantrópicas y que conlleva a una interacción entre diversos actores con responsabilidades compartidas pero también diferenciadas, lo cual significa que cuando las empresas incorporan de forma voluntaria preocupaciones sociales y medioambientales en la operación de sus negocios y en la

interacción con sus Stakeholders están llevando a cabo *Responsabilidad Social Empresarial*.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Colombia, dentro del contexto Latinoamericano, ha aportado durante la última década la mayor cantidad de recursos de la nueva filantropía que proviene del mundo empresarial. Brasil, Chile, Perú y Colombia muestran que un alto porcentaje de las grandes corporaciones practican algún tipo de filantropía directa, incluyendo donaciones financieras o en especie. Mientras que para la mitad de las empresas en otros países la responsabilidad social es un tema nuevo o que sólo se da entre las multinacionales, en Colombia se han venido promoviendo los balances sociales desde la década de 1970 y son las empresas nacionales las más destacadas por su innovación e impacto; las organizaciones sin fines de lucro apoyadas por las empresas han contado también, durante décadas, con financiación de donantes internacionales.

Colombia entonces ha sido uno de los países abanderados en la creación de los códigos de buen gobierno corporativo, sin embargo, a pesar del uso creciente de instrumentos de buen gobierno en el mundo, la sensación de inseguridad de los Stakeholders o grupos de interés no desaparece, pues a los tradicionales factores originadores de la incertidumbre humana se ha venido sumando el temor y la ansiedad; en este contexto, el gobierno corporativo ha empezado mundialmente a promover un cambio en la cultura empresarial, basada en el retorno a la ética y a los valores. Sus postulados fundamentales descansan en la idea central de que una buena conducta empresarial permite la construcción de la credibilidad en el público, redundando en la consolidación de una imagen corporativa que se traduce finalmente en la creación de valor para los accionistas.

De lo anterior se deduce que es importante abordar una investigación tendiente a determinar el manejo del concepto acertado de Responsabilidad Social Empresarial

(RSE), en las grandes superficies que operan en el Área Metropolitana Centro-Occidente (AMCO).

Es determinada la población a investigar como Grandes Superficies, puesto que se consideran organizaciones generadoras de empleo, líderes en el mercado y la comercialización de productos. Además son compañías de amplia trayectoria y ocupan un lugar significativo a nivel país y a nivel región, por consiguiente resulta importante evaluar así el direccionamiento de las prácticas de ésta población, mediante la concepción que asumen con los Stakeholders o Grupos de Interés, identificados como agentes interesados en el desarrollo de esa responsabilidad social. Por tanto, se espera con esta investigación dar respuesta a ¿Cuál es la concepción teórica que orienta las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las grandes superficies del Área Metropolitana?

OBJETIVO GENERAL

Establecer la concepción teórica que orienta las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las grandes superficies del Área Metropolitana Centro – Occidente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer cuál es la concepción teórica que tienen las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente, acerca del tema de Responsabilidad Social Empresarial.
- Identificar las actividades que realizan las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente relacionadas directamente con la responsabilidad social empresarial, por medio de un trabajo de campo y realizando entrevistas a profundidad.

- Establecer un comparativo entre la teoría y las prácticas llevadas a cabo por las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial.

JUSTIFICACIÓN

Desde hace varios años atrás, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, ha ido apareciendo con más frecuencia e interés en el medio industrial, lo que significa que se ha manejado siempre y en exclusiva como una oportunidad para obtener beneficios, pero al mismo tiempo basado en una dimensión ética y moral, es por esto que los antecedentes que encaminaron esta necesidad a convertirse en una propuesta de trabajo, están enmarcados en procesos de investigación acerca del concepto utilizado actualmente, además de esto el direccionamiento de la línea de énfasis cursada en anteriores semestres ha permitido al grupo despertar interés por el tema; por tal motivo se pretende llevar a cabo esta investigación y precisar cada uno de los conceptos y prácticas que las grandes superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente tienen, y entrar a comparar la teoría con la realidad que se vive en el contexto en materia de Responsabilidad Social Empresarial.

De esta forma la propuesta se presentará como trabajo de grado ya que esto permitirá obtener buenos conocimientos y a la vez aportar los resultados obtenidos a la Universidad para próximas investigaciones, así mismo la elección de la muestra a indagar está relacionada con la importancia que retoman estas organizaciones en una región tan central como lo es el Área Metropolitana Centro-Occidente. Para ello, se aplicó un proceso mediante el cual se observaba y se comparaba tanto la concepción como las prácticas que aplicaban las Grandes Superficies como: Makro, La 14, Éxito, Carrefour, Homecenter y Alkosto, utilizando como herramienta de trabajo el proceso de entrevista por medio de la cual se obtenía información acerca del manejo que le dan los empresarios al término de RSE y a la concordancia que lleva esto con una expresión teórica.

Con dicha información se espera llevar a cabo el análisis de los hallazgos para encontrar la diferencia o la semejanza de la teoría con la realidad, la idea es que se permita conocer las prácticas que llevan a cabo y establecer un comparativo entre las actividades o proyectos sociales más representativos entre estas organizaciones.

COMPONENTE METODOLÓGICO

Tipo de investigación

Cualitativa

Se plantea un estudio de tipo cualitativo, ya que se basa en el quehacer cotidiano de las personas o de grupos pequeños, para este caso el comportamiento de las grandes superficies del AMCO, en lo que respecta al tema de RSE. En este tipo de investigación lo que la gente dice, sus patrones culturales, el proceso y el significado de sus relaciones interpersonales y con el medio que lo rodea.

El método adecuado para recolectar la información es el análisis de las percepciones de los investigados, porque el objetivo es profundizar en el hecho de que las empresas estén llevando a cabo programas de Responsabilidad Social y cómo entienden dicha responsabilidad. El proceso inició teniendo en cuenta que la población por estudiar en este caso es seleccionada por medio de procedimientos no probabilísticos, pues se considera que las respuestas más valiosas para esta investigación las tienen las personas involucradas con la empresa y con el concepto de Responsabilidad Social Empresarial.

El objetivo es entonces producir conocimiento y sistematizar las experiencias con el propósito de observar una actuación empresarial, mediante un proceso investigativo en el cual se entrevistaron algunos directivos y se observaron las prácticas de RSE de las grandes superficies. Por estas características, sobre la concepción de la responsabilidad social empresarial y sus prácticas en las grandes superficies de

Pereira-Dosquebradas, se considera el método cualitativo como el más apropiado para la investigación propuesta.

Alcance de la investigación: Pereira-Dosquebradas

Dimensión temporal: Primer semestre del año 2009

Diseños de investigación

Investigación transversal o transeccional:

La investigación que se va a realizar es de tipo transversal, ya que el tema por analizar se acota en un tiempo y espacio determinado, en lo que respecta a la concepción de Responsabilidad Social Empresarial de las grandes superficies del AMCO.

Unidad de Análisis: Para esta investigación, la unidad de análisis será la red de empresas del Área Metropolitana Centro-Occidente, consideradas como Grandes Superficies cuyas características observan, describen y explican los investigadores sociales.

Unidad de Observación: Las prácticas de responsabilidad social empresarial que llevan a cabo empresas como las Grandes Superficies.

Interés de la Investigación

- ◆ **Empírico-analítica:** Estudio de campo.

Se trata de un trabajo de campo en las grandes superficies del AMCO, esas empresas son: Makro, Carrefour, Éxito, Alkosto, La 14, y HomeCenter; allí se identifica la racionalidad que se practica en este tipo de empresas para lograr el desarrollo social por medio de la RSE.

Técnicas o Instrumentos de Recolección.

La entrevista: En el contexto de la investigación cualitativa, la entrevista es un instrumento muy útil para indagar un problema y comprenderlo tal como es conceptualizado por los sujetos estudiados, sin imponer categorías preconcebidas. Ésta es una estrategia que en términos generales puede definirse como una conversación para que las personas expresen lo que saben, piensan y creen, una situación en la cual una persona obtiene información sobre algo interrogando a otra persona; principalmente, la herramienta que permitirá analizar a fondo el tema de investigación es la entrevista, ésta será completamente formal y estructurada por la rigurosidad de la misma, ya que las personas que se van a entrevistar y que permitirán analizar la información, ocupan altos cargos en las diferentes empresas que son objeto de estudio y requieren de una indagación formal.

MARCO TEÓRICO

En el siguiente marco teórico se hace una aproximación al tema de Responsabilidad Social Empresarial, desarrollando conceptos concernientes al mismo y ligados a los puntos clave que la caracterizan, como por ejemplo la ética empresarial, los Stakeholders, el capital social, la norma que soporta el enfoque, filantropía y la clasificación de la responsabilidad social empresarial, no sin antes determinar qué significa responsabilidad social empresarial, cuáles fueron sus antecedentes, cómo se ha venido desarrollando el tema de acuerdo con los autores investigados y su importancia frente al conocimiento de las empresas.

Para empezar, es preciso señalar que los antecedentes de la RSE es un concepto que se ha dado en todas las épocas, pero en la forma moderna de las empresas habría que señalar a Robert Owen con su fábrica de New Lanark y los primeros cooperativistas como pioneros en estas prácticas en los siglos XVII y XVIII; continúa en el siglo XIX igualmente en el marco del Cooperativismo y el Asociacionismo que buscaban conciliar eficacia empresarial con principios sociales de democracia, autoayuda, apoyo a la comunidad y justicia distributiva; luego, en 1970-1990, con Milton Friedman, quien basó su teoría en el tema de las visiones de responsabilidad social (Valenzuela, 2005), ahora los aportes al tema de responsabilidad social los encontramos en las empresas de economía social, por definición Empresas Socialmente Responsables, que se dedican a buscar beneficios para sí mismas y para la comunidad que las rodea.

El desarrollo mundial en los últimos años ha sido especialmente acelerado, conformándose economías más sólidas y poderosas, dinámicas, innovadoras y competitivas. Sin embargo, este rápido crecimiento no se ha dado de manera global y generalizada, la importancia del concepto de responsabilidad social se ha ido adquiriendo y fundamentando en ser un acto filantrópico mas no de asistencialismo, del que se aprovechan aquellas empresas para exaltar su nombre. Esa ha sido en el transcurrir de los años la evolución de un concepto que aún es mal entendido y aprovechado por algunas compañías.

Concepciones de responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), también llamada Responsabilidad Social Empresarial (RSE), puede definirse como el tributo activo y voluntario de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido (Vélez Pareja, 2001). La responsabilidad social empresarial va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. Busca la excelencia en el núcleo de la empresa, atendiendo especialmente al capital humano y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos y el bienestar de la comunidad que la rodea.

“La responsabilidad social no se trata de producir y acumular riqueza para después repartirla, se trata de generar riqueza y, al mismo tiempo, remunerar con equidad a todos los factores o actores que intervienen en esa producción de riqueza” (Vélez Pareja, 2001, p. 22). Por consiguiente, es necesario contar tanto con el interés propio (de los accionistas) como con el de los otros interesados: trabajadores, clientes, acreedores, proveedores, incluida la sociedad en general. Ante esta situación, las organizaciones deberán tomar estas responsabilidades como vía al desarrollo y éxito empresarial, teniendo en cuenta que deberán ser estructuradas desde un “capital humano que ha evolucionado desde un concepto administrativo hasta la consideración del trabajador como un recurso estratégico de tal importancia que, sin su participación, creatividad o entusiasmo, difícilmente podrían desarrollarse las otras funciones básicas de la empresa”. (Córdoba, 2005, p. 96)

Otro de los aspectos que la empresa debe tener en cuenta es el de Capital Social, un concepto según Kliksberg, no muy explorado y difícilmente definido de manera consensual, sin embargo, “el capital social se representa tanto en el plano individual como en el colectivo; el primero, tiene que ver con el grado de integración social de un individuo y su red de contactos sociales; implica relaciones, expectativas de reciprocidad y comportamientos confiables; mejora la efectividad privada, pero también es un bien colectivo” (Coleman, citado en Kliksberg & Tomassini, 2000, p. 29) Desde

esta perspectiva, las personas juegan un papel determinante en la conformación de una organización, buscando específicamente el logro de algunos propósitos y objetivos determinados. Esto conlleva a que “hoy en día las organizaciones se estén volviendo más abiertas, flexibles y sensibles a los cambios”. (Robbins & Coulter, 2000, p. 31)

De modo que las organizaciones han ido adquiriendo con el pasar de los tiempos responsabilidades internas como gestión de recursos humanos, salud, seguridad en el lugar de trabajo, gestión del impacto ambiental de los recursos naturales y externas, como comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos humanos, problemas ecológicos y desarrollo sostenible, que deben ser desempeñadas de tal manera que se rija el cumplimiento de las mismas.

Por último, La RSE es una iniciativa de carácter voluntario y filantrópico que se soporta en una norma llamada *ISO 26.000*.

Norma ISO 26.000

La norma ISO 26.000 nace “con el objetivo de crear un modelo de gestión integral que incluya aspectos económicos, ambientales y sociales. Por iniciativa de la Organización Internacional de Normalización –ISO-, desde el 2004 se ha venido realizando una serie de reuniones que buscan el desarrollo de una Guía que proporcione la aplicación de pautas con respecto a la responsabilidad social en cualquier tipo de organización; se han definido algunas de las condiciones que abarcará la guía como son los derechos humanos, medio ambiente, prácticas laborales, comunidad y desarrollo social, aspectos del consumidor, entre otros. La Organización Internacional de Normalización ha establecido que la ISO 26.000 será una Guía con recomendaciones y directrices para las organizaciones interesadas en implementar la responsabilidad social en sus actividades. De igual forma, no tendrá como objeto certificar a las organizaciones que deseen aplicarla, así la Guía le resta fuerza a la norma SA 8.000¹, (Gallego M, 2003)

¹ La norma ISO 8000 está orientada a asegurar condiciones de trabajo decentes y dignas, dentro del contexto de la ética y responsabilidad social, utilizando acciones correctivas, preventivas y auditables por terceras partes.

pues ésta sólo contempla una parte del concepto de RSE". El cumplimiento de estas normativas básicas corresponde con la Responsabilidad Social, y con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería de poca comprensión que una empresa alegara actividades de RSE si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

Todos estos procesos como los que rigen el concepto, y además los aspectos que se han relacionado con el mismo, han tenido un esfuerzo por aumentar el impacto en el trabajo social con el sector público y con las organizaciones de la sociedad civil; es entonces como se observó que esta diversidad que se ha presentado en Colombia al darle diferentes manejos al de concepto responsabilidad social, sobresalió en comparación con otros lugares, ya que al presentarse conflictos sociales internamente en cada país conllevó a que las empresas tuvieran bajo interés en temas de responsabilidad social empresarial, algo que en Colombia no se dio por parte del empresariado, en donde éste participó activamente en procesos de desarrollo y se fue convirtiendo entonces en actor social que va de la mano con el sector público, logrando integrar su estrategia de gestión social con su estrategia de negocio, y por consiguiente las empresas generaron valor social y valor económico con cada una de sus intervenciones sociales.

Ahora, se concluye entonces que ha sido una gran contribución la que han hecho las empresas de Colombia desde los inicios del concepto de responsabilidad social hasta hoy, en cierta medida con progresos y beneficios sociales que llevaron a la construcción de una sociedad menos desigual y más pacífica en Colombia, ya que sin adecuadas condiciones en su entorno, las empresas no pueden operar con eficiencia, los protagonistas de estas historias son empresas, organizaciones sin fines de lucro, entidades gubernamentales, y las comunidades, todas enfocadas y relacionadas en un interés común que va enfocado hacia la mejora del tema de responsabilidad social empresarial.

Enfoques de responsabilidad social empresarial

Las empresas son tejedoras de sentido social en la comunidad, por eso se busca que no sólo la responsabilidad social sea de carácter gubernamental, sino también empresarial. Como la responsabilidad social es un tema en construcción, se deben interpretar de manera crítica los diversos aportes, con el fin de ofrecer conceptos que sean capaces de tener solidez ética y, a la vez, de ser significativos para el mundo empresarial, “por ello, es necesario pensar en el mundo de las organizaciones, que no es el de las personas ni el de los súper sistemas, sino un mundo mediado por instituciones con diversos niveles de complejidad”. (Sen, 2003, p. 45)

El alcance que vienen teniendo desde hace varios años los promotores y defensores de la RSE, ha involucrado todas y cada una de las relaciones que tiene el concepto con el medio social, en donde se contribuye a mejorar la reputación y la legitimidad de las empresas. Frente al tema de la responsabilidad social existen diferentes posturas:

Defensores, quienes consideran que las organizaciones son responsables de lo que ocurre en su entorno y como tal deben ser generadoras de bienestar y desarrollo en todos aquellos sectores con los cuales interactúa, y que finalmente, son los que le permiten crecer, desarrollarse y mantenerse en el tiempo. Otros por su parte, consideran que las organizaciones no tienen otra responsabilidad diferente a la de ser generadoras de utilidades; asumir otras responsabilidades es desatender el objetivo para el cual fueron creadas. (Gallego Franco, 2006, p. 35)

Clara Inés Restrepo (En Barrera Vallejo, 1999, p.50), en su artículo *Compromiso social y liderazgo empresarial*, propone utilizar enfoques más amplios, que trasciendan los significados de carácter filantrópico, como es el enfoque profit-plus, utilizado en Estados Unidos e Inglaterra, en este concepto se considera primordial que las empresas, hoy en día, debido a las condiciones sociales cambiantes, deben dejar de preocuparse por las utilidades profits, y pasar a interesarse por cuestiones sociopolíticas, no sólo porque es lo correcto, sino también porque es lo que les conviene para poder sobrevivir en un mundo cada vez más complejo.

Bajo esta definición, la práctica de la responsabilidad social adquiere una dimensión de necesidad, de sobrevivencia para la empresa y, por tanto, de obligación: “no hay forma de esconderse de la realidad, en vez de reaccionar contra la responsabilidad social o de permitir simplemente que los cambios sociales golpeen las empresas al azar, los dirigentes deberán certificar este concepto como un componente fundamental de su estrategia corporativa”. (En Barrera Vallejo, 1999, p.50)

Dicho esto entonces, la empresa es redefinida como empresa ciudadana, en la medida en que se genere un cambio para la sociedad, donde tiene la capacidad para proponer, aportar y ejecutar soluciones, así como para analizar y proyectar situaciones hacia el futuro. La empresa, como ente generador de riqueza, debe asumir el reto de encontrar formas para que la población, incluyendo especialmente a los sectores más pobres, pueda participar activamente en los procesos de desarrollo; las empresas deben entender, de igual forma, que un desempeño de este tipo no sólo es su deber como miembros de la sociedad en la cual están envueltas, sino que en un mercado donde los consumidores son más exigentes y conscientes de sus necesidades y las de su comunidad, la responsabilidad social es primordial para su supervivencia.

Una mirada al desempeño social de las empresas: el concepto de Stakeholders

La responsabilidad social de las empresas es pieza fundamental de este compromiso activo con la sociedad, el rendimiento económico no debe ser más la única responsabilidad de un negocio; como tampoco el compromiso con la sociedad que se limita al pago de impuestos y la generación de empleo. “El sistema productivo de estas empresas debe buscar ofrecer productos cada vez más adecuados a las necesidades de las mayorías sociales, y contribuir al mejoramiento del nivel de vida de todos los grupos de incidencia de sus actividades, dentro de los cuales se incluyen accionistas, empleados, consumidores, y la comunidad, entre otros”. (Barrera Vallejo, 1999, p. 5)

Quiere decir que las empresas deben tener de alguna manera ese sentido de responsabilidad con todos y cada uno de los grupos de interés (stakeholders), pero esta responsabilidad deberá ser tomada desde el mismo momento en que las empresas inician sus actividades, ya sean comerciales o de servicios, porque así estará demostrando que están más enfocadas por un sentido filantrópico y no de asistencialismo. Esto quiere decir, que las prácticas que se lleven a cabo para aplicar conceptos de responsabilidad social deben tener un sentido permanente, no de simple asistencia, debe ser un compromiso firme y constante que demuestre el interés de la empresa por el mejoramiento y el bienestar en calidad de vida. De igual forma, un desempeño de este tipo las fortalecerá como miembros activos de la sociedad en la cual están envueltas, e igualmente se desenvolverán en un mercado donde los consumidores son más exigentes y conscientes de sus necesidades y las de su comunidad, y en donde la responsabilidad social es primordial para su supervivencia.

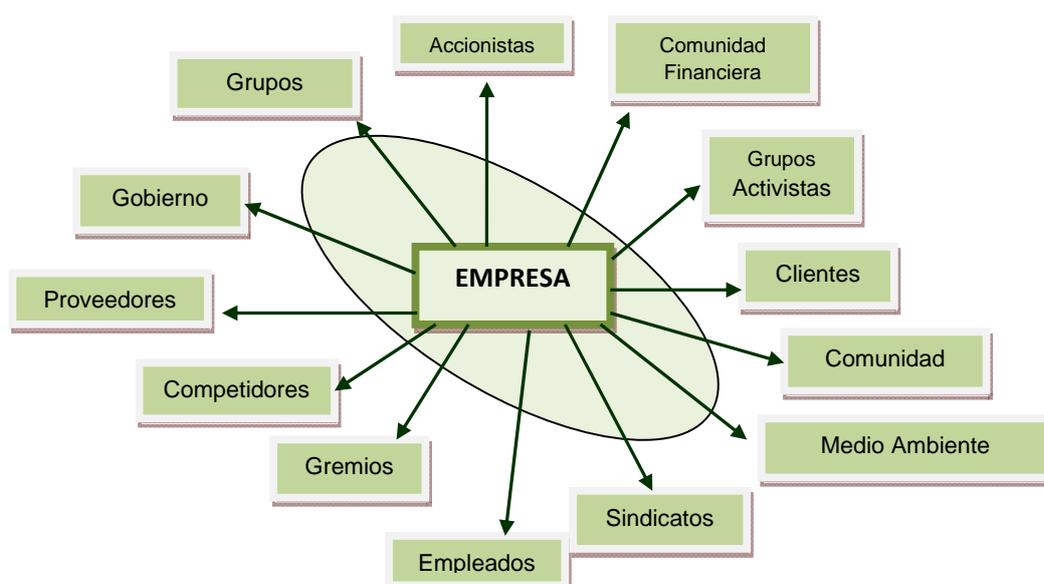
Bajo este enfoque, es importante aclarar primero los actores involucrados en esta concepción de responsabilidad social. Al cumplir la empresa con compromisos que van más allá del desempeño financiero, es natural que los grupos afectados por estas decisiones incluyan, además de los accionistas, otros individuos, a éstos se refiere el concepto de **Stakeholders**, “éstos 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” (Carroll, en Barrera Vallejo, 1999, p.14). Dentro de estos grupos cabe mencionar a los empleados, los clientes, la comunidad, los competidores, los proveedores, el Estado, entre otros.

En todas las economías, los diferentes grupos de la organización mencionados son importantes para el alcance de objetivos: “la comunidad provee a la organización de servicios locales, tales como el derecho a construir sus instalaciones y la obtención de una infraestructura apropiada” (Barrera Vallejo, 1999, p. 16). Estos grupos permiten entonces visualizar el impacto de los distintos componentes que los involucran dentro de la empresa para la toma de decisiones, es decir, el establecimiento de una relación de dos sentidos, para así implementar una buena responsabilidad social de la empresa

con cada uno de los grupos de interés (Stakeholders) de forma interna y externa. La dificultad de esta relación radica en medir las consecuencias de las decisiones de Stakeholders distintos a los accionistas, ya que las medidas financieras todas tienen que ver con el impacto de las estrategias empresariales sobre los propietarios, pero se hace necesario un modelo que permita incluir a los otros grupos involucrados: empleados, clientes, proveedores y comunidad.

El siguiente gráfico ilustra las relaciones que tiene la empresa con los distintos grupos citados en el párrafo anterior, con los cuales asume responsabilidades diferentes y particulares que hacen en conjunto la RSE.

Gráfico 1. Mapa de los principales Stakeholders de una Empresa



Fuente: Barrera Vallejo, 1999, P. 39

La organización tiene obligaciones sociales con la comunidad en 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, por las cuales se espera que la empresa sea un buen ciudadano haciendo partícipe a la comunidad para construir juntos un ambiente de convivencia adecuado.

La responsabilidad social no es ajena entonces a esta situación, está envuelta dentro de ella; por este motivo, es necesario encontrar la relación existente entre el desempeño estratégico y el desempeño social, ya que se encuentran directamente relacionados todos los Stakeholders de la empresa con su mismo desempeño. Significa que se deben implementar estrategias para aquellos grupos que puede afectar y son afectados por los objetivos de la empresa, la gerencia debe incluir el análisis de todas las fuerzas externas e internas de la organización. De esta manera nace el modelo de los Stakeholders como alternativa para medir el desempeño estratégico de la empresa.

Un enfoque microeconómico

El enfoque microeconómico es un concepto particular que se debe incluir dentro del tema de la responsabilidad social empresarial, pues éste permite identificar cuál es el verdadero valor que le dan las empresas al tema de responsabilidad; involucra otros aspectos como el de tomar la responsabilidad de manera más lucrativa, aprovechándose así del mismo entorno que le brinda las oportunidades para permanecer. Dicho concepto, también llamado asistencialismo, se ha venido presentando de tal manera que las empresas obran en beneficio de la comunidad pero en el fondo del asunto buscando un interés monetario en particular para las mismas.

Entonces, “Si las empresas destinaran sus ganancias a ejercer su responsabilidad social pondría en duda su misma meta de generar ingresos como base para su supervivencia, bajo el supuesto de que, como el crear rentabilidad no es suficiente, debe asumir otras labores para compensarlo” (Barrera Vallejo, 1999, p. 8). Es lógico que se presente este fenómeno, pero de igual forma, si la razón principal por la que se crean las empresas son fines económicos, habrá otros que también la lleven a lucrarse y a tener un posicionamiento en el mercado, y éste es el tema de la responsabilidad.

De esta forma, la mirada más clara que se le puede dar a la responsabilidad desde la microeconomía, desde el punto de vista de los costos y lo que significa invertir en responsabilidad social, está en el modelo que implica que todos los costos de producción están incluidos en el costo total del producto, según la teoría, esto incluiría costos que tienen que ver con la responsabilidad social, como son los ambientales, comunitarios, etc. (Milgrom & Roberts, 1992).

Por tanto, una empresa que busca reducir sus costos y elevar sus utilidades procurará usar los mejores recursos para producir los bienes más necesitados, generando no sólo las mayores utilidades para ella misma, sino los mayores beneficios para la sociedad. “En la articulación de estas características donde se puede ver cómo se producen al mismo tiempo ganancias corporativas y beneficios sociales, la responsabilidad social está inevitablemente comprendida dentro de la teoría en el sentido de que al maximizar todos los actores su utilidad, se encuentra el bien común”. (Barrera Vallejo, 1999, p. 9), quedando así explícito que al cumplir la empresa con responsabilidades que van más allá del desempeño financiero, la hacen actuar de una manera más ética, ya que no están solamente ligadas a un concepto de asistencialismo sino más bien a un aspecto trascendental que las hace ser más grandes como organización.

Bajo una perspectiva económica en un país como Colombia, esta responsabilidad no es más que un esfuerzo colectivo por acercarnos a unos niveles de desarrollo para los seres humanos; cuando en un país las empresas tienen claro el concepto de responsabilidad social y además de todo la aplican, esto conlleva a que haya una nación moderna, expresada en cinco elementos:

- El grado avanzado de democracia real.
- El crecimiento económico.
- Un bajo nivel de corrupción.
- La auto-sustentabilidad ecológica.
- La equidad social.

Sin embargo, la definición particular ha de enmarcarse en unos derroteros comunes si se quiere superar el estado de crisis inquebrantable e incertidumbre en que vive Colombia. El acuerdo sobre un proyecto de sociedad donde todos quepamos, con la riqueza inherente a la diversidad, y la dignidad resultante de la equidad, es un imperativo ético y una condición *sine qua non* para la supervivencia de nuestra frágil democracia (Toro, 1997).

Además de ser un imperativo ético, la práctica de una responsabilidad social comprometida y duradera trae una importante ventaja para las empresas porque agrega valor a su producto, para nadie es un misterio que los productos de empresas que se rigen por un código ético, son amigas de sus comunidades, protegen el medio ambiente y buscan alianzas para solucionar problemas comunitarios y sociales, son preferidos por los consumidores, no solamente en otros países sino también en Colombia.

La ética empresarial: un nuevo planteamiento sobre la responsabilidad social

La ética empresarial es relevante para el tema de la responsabilidad social empresarial, ya que tiene una dimensión moral; que se encuentra en la esencia misma de la administración al estar creada sobre un conjunto de relaciones humanas con un fin determinado, con capacidad para tomar sus propias decisiones, planteándose la necesidad de un enfoque integral para entender la dimensión moral de los empresarios, en claro contraste con los enfoques correctivos y funcionales que se han propuesto tradicionalmente, “el principal problema que tienen estos dos tipos de enfoque, es que separan drásticamente los conceptos de ética y de empresa, esto lleva al desarrollo de un sistema cerrado, donde la empresa se aísla del contexto humano y social en el cual está envuelta”. (Cortina, 1996, p. 131)

El enfoque funcional entiende la ética como un instrumento más para el desarrollo de la estrategia empresarial. Como consecuencia de ello, Cortina propone un enfoque integral, que entienda que “la dimensión moral no es algo externo a la empresa, ni tampoco un mero instrumento al servicio del beneficio empresarial, sino que responde más bien a la necesidad de legitimación o validez que ésta requiere como institución social que es”. (p.40). La ética entonces es un tipo de saber que ayudan a quienes trabajan en la organización a tomar decisiones prudentes y justas basadas en valores morales.

No menos importante para la empresa deben ser las exigencias de la sociedad hacia ella, estos problemas son los que llevan directamente a su necesidad de legitimación y están referidos al cumplimiento de las expectativas que la comunidad tiene sobre su comportamiento como miembro de un determinado entorno social. Como lo dice Adela Cortina:

Lo que significa que la comunidad en sí tiene como intereses legales: las obligaciones fiscales, cumplimiento de la legislación vigente, social: la 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, ambientales: cuidado, respeto y mejora del medio ambiente. (p.131)

De igual manera, se observa que las personas actúan por encima de su propio beneficio económico, sus decisiones y su “actuar responsable” están basados en un raciocinio de tipo moral. El ser humano al tomar una decisión debe analizar, en primera instancia, el impacto de sus acciones en las personas que lo rodean (comunidad), para así conseguir algo que le permita alcanzar objetivos empresariales.

La concepción de la filantropía en la Responsabilidad Social Empresarial

Para contemplar el enfoque filantrópico en las empresas es indispensable conocer la evolución que ha tenido la RSE en ellas. En un principio, las empresas no daban mayor importancia al concepto, ya que sólo interesaba el hecho de lucrarse, no quiere decir que ahora éste no sea uno de los fines de la empresa, pero la RSE ha tomado tanto auge que se ha apoderado de todo el mundo empresarial, escalando así en la medida diferentes responsabilidades que debe cumplir la empresa.

Entonces, lo que promueve la filantropía es aumentar el impacto social a la par con los rendimientos económicos. Aunque la inversión social es reconocida, la filantropía ocupa un lugar especial en la estrategia del negocio. Las responsabilidades filantrópicas se refieren al impacto de las organizaciones sobre las comunidades en que trabajan, y la contribución que como buen ciudadano debe ejercer la empresa en ellas.

Relacionándola con las otras responsabilidades, la filantropía es considerada una actividad de carácter voluntario, a pesar de esto, y teniendo en cuenta la meta empresarial de una sostenibilidad en el largo plazo, el papel de la empresa en la comunidad es esencial.

Es precisamente en este entorno donde la empresa se desarrolla con más aproximación, donde consigue con más facilidad recursos, su mano de obra, donde genera la imagen más inmediata. Por eso el papel de la filantropía debe ser rescatado, y tratado con un mayor nivel de compromiso, verlo más allá de un simple adorno dentro de la gestión empresarial. (Barrera Vallejo, 1999, p. 18).

En el gráfico No. 2 se ilustra que los enfoques parten de una base económica explicada anteriormente en el enfoque microeconómico, luego aparece responsabilidad legal, entendida como el compromiso que posee la empresa con el gobierno, con los mismos empleados y accionistas, más desde el ámbito tributario y su constitucionalidad. Apoyada en esto, aparece la responsabilidad ética, igualmente explicada en su respectivo enfoque anteriormente. La filantropía, ubicada en el último nivel de la pirámide, es considerada hoy como una de las responsabilidades más importantes, pues es un concepto actual y debatido por las empresas involucradas con la responsabilidad social.

Gráfico 2. Responsabilidad social corporativa.



Fuente: Barrera Vallejo, 1999, P. 18

La filantropía logra integrar todos y cada uno de los niveles dentro de una estrategia de gestión, generando así no sólo un valor social sino también un valor económico, ya que son las personas quienes integran la empresa y conllevan al fin último, generar riqueza. Es por ello que se debe invertir en el recurso humano organizacional, logrando de esta manera medir el concepto de responsabilidad social:

- A través de la producción laboral: se basa en el valor agregado de una empresa durante un periodo específico de tiempo. De esta manera el valor agregado incluye varios Stakeholders como empleados, accionistas, y la comunidad.
- A través de índices de satisfacción: La *responsabilidad con la comunidad* y el medio ambiente y el uso de los activos empresariales. también son considerados los intereses de los empleados, consumidores y, finalmente, **el impacto en la comunidad también es estudiado, al cuestionar la responsabilidad de la firma con el medio ambiente y la comunidad.**
- Otras formas de medir la responsabilidad social:

Control ambiental: medidas para la polución, recursos dedicados al control de la polución, costos estimados para corregir las deficiencias actuales.

Filantropía empresarial: desempeño de las contribuciones, criterios de selección para contribuciones, involucramiento de empleados en proyectos sociales.

Relaciones externas: **desarrollo con la comunidad**, apoyo a las minorías y empresas comunitarias, relaciones gubernamentales. (Barrera Vallejo, 1999, p. 34)

La posibilidad que se presenta de medir esta responsabilidad social desde diferentes aspectos, hace que sea involucrado un fin económico y un fin particular, ya que es un sistema creado para generar utilidades y tener responsabilidades con respecto a ello; la responsabilidad social empresarial nace para modificar esa percepción, mas no para desaparecerla porque ese es precisamente el objetivo de todas las empresas con ánimo de lucro, “obtener utilidades”.

Así entonces, la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial es fundamental para que las empresas tengan más fácil acceso al mercado financiero y asegurador, mejoren su desempeño económico general y se proyecten como unidades productivas con mejores estructuras de gobierno, que cumplan la Ley de forma íntegra, con políticas laborales claras y efectivas, con relaciones humanas de mutuo beneficio con todos los grupos de interés y con mecanismos que minimicen su impacto ambiental, cumpliendo con los fines económicos por las que son creadas, pero implementando estrategias tales que conlleven al beneficio propio y común de todos los involucrados en la organización.

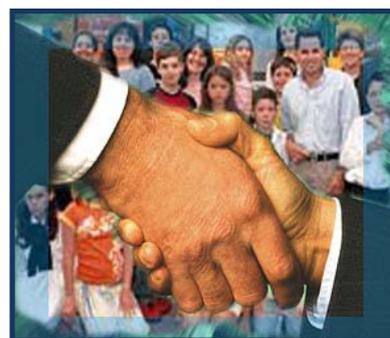
MARCO CONTEXTUAL

Desde 1960 hasta hoy se da una creciente presencia de las empresas como actores con diversas intervenciones sociales. El 23 de marzo de 1989, el mundo entero puso los ojos en la empresa petrolera Exxon, y no fue por algún aumento exorbitante de sus ganancias, sino por el derramamiento de 11 millones de galones de petróleo del barco Exxon Valdez en Alaska, que dejaron huellas de 1.120 kilómetros de costa y afectaron recursos de pesca, refugio de animales salvajes y parques nacionales, en una de las regiones con más recursos naturales de Estados Unidos. Se estima que cerca de 2.500 aves y 2.800 nutrias murieron a causa de este accidente, que aún sigue causando polémica en el mundo. Este hecho se ha convertido en un punto de referencia mundial en el momento de hablar de la responsabilidad social de las empresas, pues a partir de entonces, Exxon, que antes del suceso había realizado recortes de personal en el manejo de riesgos, dispuso millones de dólares para no volver a representar un desastre ecológico como éste. Así como esta empresa, a nivel mundial el tema de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) cobra cada vez más validez y no porque las corporaciones se estén inclinando hacia la filantropía, sino porque el hecho de tener una buena imagen social le da más valor a las acciones. Por el contrario, la mala reputación está cerrando los mercados a nivel mundial.

En este sentido, el tema de responsabilidad social en **Colombia dentro del contexto Latinoamericano** surgió durante la última década, la mayor cantidad de recursos de la nueva filantropía organizada en América Latina proviene del mundo empresarial, Brasil, Chile, Perú y Colombia muestran que entre 80% y 95% de las grandes corporaciones practican algún tipo de filantropía directa, incluyendo donaciones financieras o en especie, programas de voluntariado entre sus empleados y operación directa de programas sociales (Gutiérrez, Avella y Villar 2006). Estos países también muestran que las empresas y los líderes empresariales son los principales promotores de las nuevas fundaciones en la región, en comparación con otros países latinoamericanos.

Las empresas en Colombia apoyan o desarrollan una amplia gama de intervenciones con impacto social. El país se destaca, en el contexto latinoamericano, por la tradición e importancia de las fundaciones empresariales y por la creciente presencia de acciones empresariales directas. Mientras para la mitad de las empresas en otros países la responsabilidad social es un tema nuevo o sólo se da entre las multinacionales (Gutiérrez, Avella y Villar 2006), en Colombia el más importante Gremio industrial ha venido promoviendo los balances sociales desde la década de 1970 y son las empresas nacionales las más destacadas por su innovación e impacto. Las organizaciones sin fines de lucro apoyadas por las empresas han contado también, durante décadas, con financiación de donantes internacionales. Además del apoyo financiero, las relaciones con estos donantes han tenido dos características: por un lado, los procesos de rendición de cuentas son un componente integral de su gestión y, por otro lado, las organizaciones colombianas han abordado el problema del desarrollo desde una perspectiva integral (más allá de resolver problemas puntuales de educación, salud, vivienda, nutrición, etc.).

Esta sofisticación ha llevado a que en Colombia distintas organizaciones sin fines de lucro influyan en la definición de la política social del Estado, en aspectos como educación, salud, infancia, protección y desarrollo comunitario. Por su parte, el tema de responsabilidad social se ha desarrollado bajo múltiples factores tales como, conflictos sociales y éticos, el problema del narcotráfico ha vulnerado de forma directa la seguridad pública y privada, los niveles de pobreza contra los cuales ha luchado el Estado incrementan sus cifras y la necesidad de una sinergia implica compromiso por parte de toda la ciudadanía. Con el pasar de los años, el Estado se ha puesto en frente de la problemática correspondiente a los niveles de pobreza, ha luchado contra ella por medio de políticas públicas, sin embargo, el conflicto es mucho más serio de lo que parece y sin otra alternativa ha solicitado ayuda al sector privado, proporcionando como contraprestación una exoneración de impuestos por determinado lapso de tiempo.



El argumento consiste en que no se puede ir contra la corriente de forma individual, se necesita una unión de fuerzas para abatir el problema de raíz, Así entonces surge el compromiso de las empresas que constituyen el sector privado, de cumplir con una meta social que dé un lugar merecido al ser humano. Es por esto que nace el concepto de responsabilidad social empresarial, y aunque no es una labor fácil de cumplir, las empresas han abierto sus puertas al tema de formas particulares como el financiamiento de programas estatales e inversiones canalizadas a través de las organizaciones sin fines de lucro, o por lo menos a empresas donde este fin no sea su único objetivo, lo que indica que el tema de responsabilidad social es importante y ha tomado auge en los últimos años a nivel más empresarial.

Un poco de historia en el tema de la responsabilidad social en Colombia

En Latinoamérica, Colombia ha sido uno de los países abanderados de la creación de los códigos de buen gobierno corporativo, cuando en el año 2000 Confecámaras, con el apoyo del Center for International Private Enterprise (CIPE) acogió el White Paper sobre el cual se estructuró el Código del buen gobierno para las Pymes Colombianas; sin embargo, a pesar del uso creciente de instrumentos de buen gobierno en el mundo, la sensación de inseguridad de los Stakeholders o grupos de interés no desaparece, pues a los tradicionales factores originadores de la incertidumbre humana se ha venido sumando el temor y la ansiedad; en este contexto, el gobierno corporativo ha empezado mundialmente a promover un cambio en la cultura empresarial, basado en el retorno a la ética y a los valores.

La buena conducta empresarial no es otra cosa que efectuar razonablemente con las expectativas y los compromisos adquiridos con todos los grupos de interés de una empresa, desde los empleados, directivos y socios accionistas, hasta los proveedores, clientes, consumidores, contratistas, actores de la cadena productiva en la que está sumergida la empresa, el Estado, los municipios, los competidores, y la comunidad,

tanto en el orden nacional como internacional (Vargas Caicedo, 2005). Estos grupos de interés han ido tomando lugar en las empresas en lo relacionado con el tema de la RSE; siete grupos de trabajo empezaron a funcionar a partir de entonces: consecución de fondos; comunicaciones; procedimientos internos de trabajo y mecanismos de acreditación, participación y toma de decisiones para la ISO en RSE; vinculación de los diversos grupos de interés (“Stakeholders”); alcance o contexto de la guía en cuanto a temas, definiciones, principios e interrelaciones de la organización con la sociedad; la exploración del cómo podrían diferentes tipos de organización implementar la responsabilidad social y, por último pero no menos importante, el comité editor. Todos ellos conforman hoy el panorama de trabajo en responsabilidad social.

Estado actual

A partir de lo económico, lo social implica el permitir el acceso de los más desprotegidos al consumo básico y la eficiencia en la utilización de recursos destinados a mejorar la calidad de vida de los más necesitados. Bajo esta perspectiva, se afirma que en nuestro país la construcción de este entorno social está teniendo serias fallas.

Es evidente que, ante este panorama, el tema de la responsabilidad social ha cobrado cada día más vigencia dentro de la empresa privada, la sociedad civil y la academia. Los orígenes de este compromiso se encuentran en la década de los sesenta, cuando se estimuló la creación de fundaciones a raíz de una legislación tributaria que permitía que las donaciones pudieran ser objeto de deducción de impuestos. (Barrera Vallejo, 1999, p. 49).

A partir de la iniciativa del balance social, se han dado premios para las empresas que llevan a cabo proyectos sociales, se han conformado espacios para la discusión del tema, los diversos gremios han hecho públicos sus pronunciamientos con respecto a la función social y se ha impulsado la creación de fundaciones y acciones de beneficio social y comunitario.

“Es de vital importancia resaltar, de igual forma, el avance logrado con la Constitución del 91 en la cual se garantiza el derecho a la propiedad privada, pero recalando la importancia de que está al servicio de la sociedad” (Barrera Vallejo, 1999, p. 50). La responsabilidad social es principalmente inversión social, que a su vez puede definirse



como los recursos que la empresa destina más allá de sus obligaciones legales, para mejorar, afectar o contribuir a solucionar los problemas sociales y económicos de la comunidad.

En Colombia, el concepto de responsabilidad social ha sido tomado como la respuesta que la empresa debe dar a las expectativas en los sectores con los cuales ella tiene relación, en materia de desarrollo integral de sus trabajadores y en el aporte a la comunidad que le permitió crecer y desarrollarse, lo que implica que la empresa constantemente esté buscando una apertura en el campo social y se esté incorporando comparativamente en el sector en que se desenvuelve afrontando desafíos, que a su vez han ido creando unos programas voluntarios que luego se convirtieron en ley y logran hoy financiar directamente tanto organizaciones no gubernamentales como entidades estatales. El estudio *Logros y desafíos de la Responsabilidad social del empresariado en Colombia*, escrito por Roberto Gutiérrez, de la Universidad de los Andes, Luis Felipe Avella del Ministerio de Educación Nacional y Rodrigo Villar de la InterAmerican Foundation, cuya investigación fue financiada por reconocidas fundaciones empresariales del país, plantea tres desafíos para aumentar el impacto de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia:

1. Definir planes sectoriales y temáticos;
2. Diseño de un conjunto de instituciones y herramientas para la investigación, promoción, asesoría y difusión del tema y, por último, pero quizás lo más importante,
3. Definir un programa piloto de RSE centrado en la educación. (ANDI, 2005).

Existe un modelo lanzado por la ANDI, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Cámara Junior de Colombia desde 1987 y actualizado posteriormente en el 2001, que está estructurado de la siguiente manera: Un área interna que comprende las características socio-laborales de los trabajadores, los servicios sociales que la empresa les brinda y los programas de integración y desarrollo que se les aplican. El área externa, por su parte, hace referencia a las acciones de responsabilidad social que la empresa desarrolla con otros públicos diferentes a sus empleados. Para ello, el modelo crea tres campos: relaciones primarias, relaciones con la comunidad y relaciones con otras instituciones. (ANDI, 2005)

Por lo anterior, se puede analizar que el empresariado colombiano ha venido participando activamente de los diferentes programas y lidera múltiples alternativas e iniciativas con impacto positivo en la sociedad; consecuentemente, y para comprender este amplio concepto, se presenta a continuación un poco de lo que el sector privado ha hecho para participar en el tema de la responsabilidad social.

El sector privado ha invertido en la niñez y los jóvenes con sus programas de Responsabilidad Social Empresarial. Después de más de dos décadas de actividad filantrópica dirigida a las poblaciones más vulnerables, pero sin un foco particular, en el año 2006 las directivas de Almacenes Éxito tomaron la decisión de revisar de pies a cabeza la estrategia de su fundación. Con un mundo cada vez más



globalizado, la filantropía tradicional ya no tiene ningún sentido significa que las grandes organizaciones desde sus primeros niveles jerárquicos han tomado iniciativa en el desarrollo del concepto de responsabilidad social, y además, hoy día cuentan con el potencial para intervenir en estos procesos, más aún “ya lo están haciendo”, están participando en la creación de un país distinto.

La creación de la gerencia nacional de Responsabilidad Social Empresarial explica *que* la actividad empresarial, enmarcada en el principio de la libre iniciativa privada tiene de

por sí un indiscutible rol social, en la medida en que crea riqueza, genera empleo, fomenta el desarrollo y aporta recursos al Estado a través del pago de impuestos. Quiere decir que los empresarios colombianos afiliados a la ANDI, desde mucho tiempo atrás y de manera voluntaria, han asumido y honrado unos criterios éticos de conducta y de responsabilidad ante la sociedad. Estos criterios han dado lugar a numerosas iniciativas en áreas tan diversas como la educación, la salud, la vivienda, la alimentación, el ambiente, la cultura y la recreación, entre otras.

Desde otro punto de vista, el estado actual de la RSE en Colombia se encuentra enmarcado en un concepto más allá de lo filantrópico, dado que cada vez se aleja más de ese sentido, pues hoy en día no sólo es vista como una ayuda social, sino como un elemento que le representa rentabilidad a las compañías.

Así lo manifestó María Clara Escobar, gerente de RSE de la Andi, durante la realización del encuentro *Tendencia de la gerencia de la responsabilidad social*, organizado por la Andi y la Cámara de Comercio de Pereira. En un sentido práctico, “explica que a los empresarios no se les puede seguir pidiendo caridad por siempre, por tanto hay que buscar un justo equilibrio y también una sostenibilidad futura de todos los programas que se han emprendido en el país”. (Periódico La Tarde, 2009, Marzo 27).

Hoy en día las organizaciones están aplicando el concepto de RSE desde un enfoque que va de la mano con la filantropía pero a la vez con un interés propio de cada organización; “la filantropía no está mal, pero no puede ser el eje y esa es la razón para que se convierta en un modelo rentable para la empresa; ahora los consumidores buscan un producto no únicamente por sus condiciones o características, sino porque quienes lo fabrican sean socialmente responsables en los campos ambiental, económico y social” (Periódico Diario del Otún, 2009, Marzo 27).

De esta forma se ha ido evolucionando en los conceptos y se maneja una productividad inclusiva y esa es la estrategia, una alianza público privada que le permita beneficio a

ambas partes, pero que a su vez permita la adopción de estrategias para la supresión de la pobreza.

Vemos entonces como la RSE se viene proyectando en Colombia, esto se confirma en el primer Encuentro Empresarial del 2009 organizado por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, seccional Risaralda-Quindío, en alianza con la Cámara de Comercio de Pereira, donde representantes de varias organizaciones expertas en el manejo de dicho tópico concordaron en que la RSE responde a unas nuevas realidades a las que se enfrentan las compañías de hoy.

La Responsabilidad Social Empresarial es un aspecto que en la actualidad se está impulsando en el país, a pesar de las discusiones que se han presentado alrededor del mismo respecto a si esto es un tema de moda o un tópico que tendrá repercusiones en el mundo empresarial; actualmente, los consumidores tienden a detallar el producto no solamente desde la publicidad y el mercadeo, sino también desde la labor que realizan las fábricas desde el punto de vista ambiental, económico y social. (Periódico Diario del Otún, 2009, Marzo 27)

Se ha visto que en Colombia el mercado respalda y apoya los productos con marcas con estos estilos, igualmente en el mismo mercado laboral se prefiere trabajar en empresas que sean socialmente responsables. “Cada vez más se ven experiencias en las que las empresas han podido ratificar que las inversiones en RSE son rentables no sólo desde el punto de vista de posicionamiento de marca, sino desde la gestión que se ejecute al interior de la compañía” (Periódico La Tarde, 2009, Marzo 27). De la misma forma, se habla de la RSE con tendencia ambiental, tema que está actualmente de moda y las empresas están siendo involucradas en este rol; por tal razón, es de vital importancia recordar que el tema de la RSE también incluye lo ambiental. En el Departamento de Risaralda, la CÁRDER (Corporación Autónoma Regional de Risaralda) en conjunto con la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia), vienen desarrollando un trabajo concertado con los sectores productivos, a fin de orientar a las industrias de la región para que asuman el compromiso de buscar alternativas que no afecten de manera negativa el medio ambiente.

Rentabilidad empresarial y responsabilidad social: de la teoría a la práctica

En Colombia, el papel que juegue el sector privado y el correcto ejercicio de la responsabilidad social se hacen vitales y precisos para constituir una esperanza para la solución al proceso de deslegitimización del Estado y sus instituciones, de su ausencia en parte del país, y de su incapacidad para resolver adecuadamente las necesidades de su población. Dicho esto, el Estado, la sociedad civil y el sector privado deben actuar juntos, tomando conciencia de que *todos* somos protagonistas del cambio social, identificando así la importancia que tiene la responsabilidad social empresarial, analizada a fondo como aspecto social y no lucrativo, sin menospreciar por supuesto la importancia del aspecto monetario. Justamente en el mundo contemporáneo, resulta obsoleto e inconcebible el concepto de Friedman que limita la responsabilidad social de la empresa a la sola generación de utilidades, ya se ha examinado como la responsabilidad social comprende mucho más y tiene que ver con la generación de bienestar al interior de la empresa y, además, con el mantenimiento de relaciones de cooperación y ayuda mutua hacia fuera. (Toro, 1997)

El valor agregado resultante de la práctica de la responsabilidad social, se traduce en beneficios internos y externos para las empresas: La reducción de costos de operación de las empresas, que contribuyen a solucionar problemas sociales y a aliviar la tensión ocasionada por las condiciones de pobreza e inequidad social que afectan a la mayoría de colombianos; genera sentido de pertenencia y lealtad entre sus empleados; propicia una actitud interna favorable al cambio y al aprendizaje; representa un descuento tributario importante para los contribuyentes del impuesto a la renta. Es una gran ventaja poder reducir el impuesto a la renta, y destinar una parte significativa del mismo a los proyectos concretos o instituciones que la empresa contribuyente escoja.

Mejora la imagen, y es necesario reconocer que una buena imagen automáticamente eleva las ventas, pero también confiere a la empresa un liderazgo importante en asuntos que tienen que ver con la vida en comunidad, es decir, con la paz y la democracia, al mismo tiempo, este liderazgo propicia el establecimiento de alianzas con

otras empresas; crea vínculos de aceptación y colaboración mutua en la comunidad; la legitimidad es un bien importante que las empresas hoy en día tienen que labrar y cultivar; propicia una práctica de buena ciudadanía individual en los trabajadores, y corporativa por parte de las empresas. (Toro, 1997) El sentimiento de ser ciudadanos que se genera a partir del compromiso sincero con el bienestar colectivo, abre la puerta a una nueva dimensión de ser social en Colombia. Como puede verse, todas estas ventajas traen un retorno cuantificable y nada despreciable, sumamente importante para la empresa.

Con el fenómeno de responsabilidad social empresarial visualizado en Colombia, ha sido posible observar ciertos aspectos relevantes para apreciar el sistema ordenado de cuentas sociales, donde se registran todas las acciones e inversiones hechas para beneficiar a los trabajadores, a sus familias, a las comunidades o al país, y donde queda consignado de manera rigurosa y analítica el balance de éxitos y fracasos que han tenido las empresas socialmente responsables. Esto es importante, porque las cuentas sociales son la base para establecer indicadores de inversión y gestión social, y trazarse nuevas metas de mejoramiento.

Los aspectos mencionados anteriormente se deben tener en cuenta en las empresas para el logro del éxito en sentido social, por tanto, se creó en Colombia el Centro Colombiano de Filantropía con el fin de asumir una misión de reflexionar sobre el tema, y de educar, aconsejar y acompañar a las empresas y organizaciones que se planteen seriamente invertir en lo social, e invertir en su futuro (Toro, 1997).

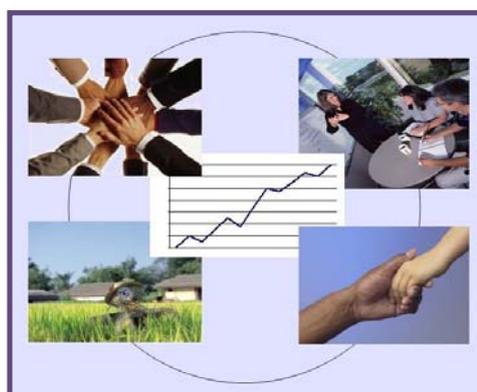
La responsabilidad social: un enfoque en sentido humano

La responsabilidad social corporativa ha sido tema de qué hablar en el campo empresarial; de ella han surgido diferentes aspectos tales como el hecho de cumplir con una ética empresarial para la solución de conflictos internos y externos en la organización, dado un concepto de filantropía percibido como nuevo en el contexto de

las organizaciones, ya que en él, el capital humano toma importancia dentro del ámbito social, en donde el objetivo es la construcción de competencia y de estabilidad del tejido humano.

La convicción de que la competitividad no se da únicamente en el campo económico, sino que trasciende factores tales como la cultura y la educación, nos llevó al propósito de alcanzar para el 2011, la construcción de un modelo de desarrollo competitivo y sostenible para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, a partir de la responsabilidad social de los empresarios asentados en nuestro territorio (Giaino, 2006), esto permitiría que la rivalidad y los desafíos pertinentes se den por un posicionamiento de marca “social”, por una competencia limpia que beneficie en todo sentido a los colaboradores de las empresas, la comunidad circundante y los demás involucrados (stakeholders).

El ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial abarca el desarrollo local con proyección global; en lo local, propicia la generación de riqueza con responsabilidad por nuestro entorno, la construcción de capacidades y la estabilidad del tejido social; en lo global, la proyección internacional implica la oportunidad de entrar a nuevos mercados, construir alianzas



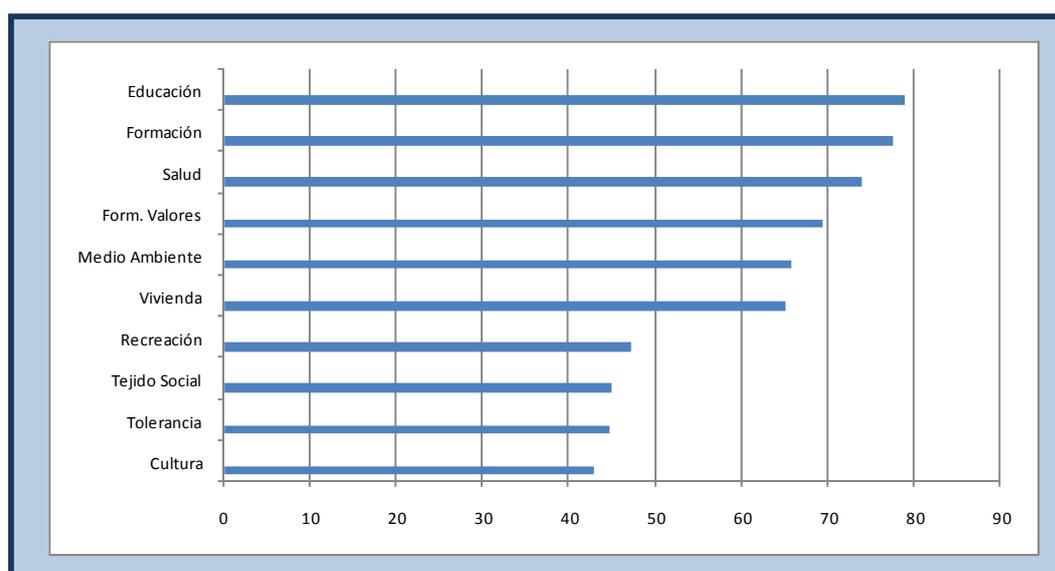
empresariales para el crecimiento de sus negocios, con la posibilidad de atraer recursos de inversionistas extranjeros, que al momento de sopesar las razones de invertir, consideran criterios sociales y medioambientales, además de los meramente de rentabilidad económica (Giaino, 2006). Lograr cambios estructurales en la competitividad territorial a través de prácticas de responsabilidad social empresarial, implica la voluntad del empresariado en todos los niveles y un claro compromiso del sector público, en ese marco, la responsabilidad social empresarial en la región cafetera deja de ser una práctica exclusiva de grandes empresas, para difundirse también entre los pequeños y medianos empresarios.

Para lograr estos cambios estructurales se crearon programas empresariales adoptados como política pública. La junta directiva de la ANDI, preocupada por las alzas en los artículos básicos que hacían insuficientes los ingresos familiares, propone establecer un sistema de subsidio familiar mediante la creación de cajas de compensación, esto conlleva a mejorar el bienestar de los trabajadores; sin embargo, hay que decir también que esta responsabilidad social tiene hoy nuevos temas que se amplían y que le dan un carácter de estrategia empresarial. Ya no es solamente el apego filantrópico o caritativo el que mueve al empresario a hacer Responsabilidad Social Empresarial, es también la necesidad de enlazarse con una creciente cultura del consumidor, de los financistas y de la sociedad civil para que esa responsabilidad se practique, pero detrás de todos esos temas microeconómicos, está también una muy alta causalidad de mandato político, en el fondo, La Responsabilidad Social Empresarial es la justificación del triunfo de la libre empresa sobre lo colectivo, desde el punto de vista se tienen muchísimos mayores fundamentos para poder abocar nuevos temas y enfrentar nuevos desafíos que superan la lista tradicional de acciones de RSE como son: vivienda, salud, educación, capacitación, cultura, recreación, servicios públicos, paz, justicia e investigaciones sociales, entre muchos otros. (Gutiérrez, Avella y Villar 2006)

Para dar una noción acerca de los indicadores y las tendencias en áreas de inversión para la RSE, se analiza el siguiente Gráfico No. 3, donde se puede observar que las principales áreas de inversión de las empresas colombianas están centradas en promover la educación, la formación ciudadana, la salud, la formación en valores y por exigencia en la actualidad, el medio ambiente. Las inversiones que realizan las empresas comunmente se reflejan en la construcción de escuelas o fundaciones, capacitaciones y becas universitarias, labores realizadas por empresas reconocidas como por ejemplo Citibank, con su programa “Construcción de escuelas”, Indupalma con “Capacitación técnica y empresarial”, IBM con “Capacitación en tecnología para niños y adultos”, entre otras. El comportamiento ético gerencial y laboral, que se reconoce e identifica en las organizaciones nacionales, es digno de estudio e investigación desde varios puntos de vista, para esto es necesario recorrer y observar

el pasado del país (su historia administrativa), sus empresas exitosas y aquellas que no tuvieron la fortuna de sobrevivir . (Ver Anexo No.1)

Gráfico 3. RSC: Principales áreas de inversión



Fuente: ANDI, Encuesta de Responsabilidad Social Corporativa, julio 2004 P. 127.

Por otra parte, las empresas al cumplir con su labor social son evaluadas por el Estado, de tal forma que se retroalimente la función que cumplen y se identifique la inversión en pesos (\$) versus el número de beneficiados. Por ejemplo, la Tabla No.1 proporciona los datos correspondientes a lo mencionado anteriormente, para identificar las preferencias de las empresas socialmente responsables, éstas muestran áreas muy relevantes y áreas en las cuales no se hace inversión.

Tabla 1. Servicios sociales de las empresas con los trabajadores Encuesta Responsabilidad Social Corporativa

(Resultados preliminares)		
	Inversión 2003 (millones \$)	Número de beneficiados
Educación Formal	18.224	28.266
Capacitación laboral	137.566	53.071
Salud	54.598	54.598
Vivienda	52.398	2.778
Alimentación	38.792	22.181
Transporte	32.027	18.793
Niñez y juventud	4.177	22.349
Adultos mayores	395	1.105
Recreación y cultura	5.466	43.211
Otras	29.644	13.747
TOTAL	373.286	260.099

Fuente: ANDI, Encuesta de Responsabilidad Social Corporativa, julio 2004 P 128

Al igual que en el gráfico anterior, se puede percibir que las empresas creen en la inversión educativa y de capacitación, la primera cifra nos muestra una inversión de \$18.224'000.000 para obtener un beneficio de 28.266 personas. Es una cifra significativa, pero que también beneficia al gremio empresarial, para aquellos que lo hacen internamente, es decir, que buscan que sus empleados tengan un nivel de educación alto para encontrar la retribución a esa inversión más adelante. Igualmente, se puede observar el comportamiento de la capacitación laboral, un alto nivel de inversión para 53.071 personas beneficiadas que apoyan el desarrollo empresarial en determinado momento.

La inversión en vivienda tiene un comportamiento diferente, puesto que la inversión es alta pero el número de beneficiados no iguala las demás áreas, es decir, en la tabla se muestra una inversión de \$52.398`000.000 para un total de beneficiados de 2.778 personas. Esta cifra determina un alto costo en el área de vivienda para un selecto grupo de personas.

De otra forma, también se pueden identificar áreas desertadas, en las cuales casi no se genera inversión, como lo son por ejemplo adultos mayores con una inversión de \$395`000.000 para un total de 1.105 beneficiados.

Ahora se sabe que no puede haber política social directa exitosa sin que exista un crecimiento económico sostenible que les permita a los gobiernos generar ingresos con los cuales financiar sanamente el gasto social. Además, también se sabe que no todo tipo de crecimiento económico contribuye a reducir la pobreza. En ese sentido, la política social directa debe ir acompañada de políticas explícitas sobre el crecimiento económico que propugnen por una mejor distribución de la renta nacional. Este es el reto en el mediano y en el largo plazo. Para lograrlo, sin duda, es necesaria la alianza estratégica entre el Estado, el sector privado y los sectores sociales. (Hernández Gamarra, 2005)

Sin embargo, la responsabilidad social empresarial debe ser tratada cuidadosamente, puesto que la sobrecarga de tareas y responsabilidades atenta contra la especialización, hace más exigente la calidad de la gerencia y pone en riesgo el cabal cumplimiento de las funciones para las que fueron creadas estas instituciones. Es un compromiso estatal y privado, pero a su vez una situación propicia para administrar el desempeño social y productivo de la empresa. Dicho desempeño no está al libre albedrío, precisamente para eso se ha creado una norma mundial que regula las actividades que la empresa desarrolla para hacer parte de una sociedad responsable, por tanto, es importante hacer mención de la citada norma.

TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo consistió en seis entrevistas (Ver Anexo No. 3) a personal directivo de cada una de las organizaciones estudiadas, así como el seguimiento a algunas de las prácticas, mediante observación y estudio documental.

INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

La concepción de Responsabilidad Social Empresarial que tienen las Grandes Superficies del Área Metropolitana Centro-Occidente

A través del tiempo en las organizaciones ha venido tomando fuerza un tema que anteriormente no era tan relevante como sí lo es hoy en día; las empresas han empezado a reestructurar las formas de trabajo, planteando nuevas prácticas empresariales como ser socialmente responsables, programas internos de gestión como los recursos humanos, salud, seguridad en el lugar de trabajo, y en la parte externa como la gestión del impacto ambiental de los recursos naturales; las comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos humanos, problemas ecológicos y desarrollo sostenible, que deben ser desempeñadas de tal manera que se rija el cumplimiento de las mismas, apuntando todo a cumplir con el concepto de RSE.

Para identificar la concepción teórica de *Responsabilidad Social Empresarial* que tienen las Grandes Superficies del AMCO, se parte del origen del concepto, en la cual se identificó que la población encuestada carece de conocimiento para responder el por qué y el cómo surgió el término; el conocimiento aplicado hoy va encaminado a dar respuesta a una oleada de moda.

Ahora, la RSE empieza a ser integrada en una estrategia competitiva que enmarca una buena imagen y un reconocimiento por parte de los grupos de interés relacionados con el objetivo empresarial. Anteriormente, la filantropía era un concepto único ligado a la aplicación de la responsabilidad, hoy en día se quiere llegar más allá de la acción filantrópica porque se reconoce el hecho de que las empresas fueron creadas para generar valor y para cumplir con un fin económico, por tanto, es normal que opten por retribuir a los stakeholders de manera estratégica y responsable, así entonces, la RSE nace cuando una compañía gestiona su principal negocio y los empresarios socialmente responsables entienden el tema desde esta dimensión, esto equivale a ofrecer a la sociedad productos y servicios que den respuesta a sus necesidades, y al cumplimiento de sus responsabilidades al interior de la organización, promoviendo el desarrollo de los colaboradores, como también el bienestar de los accionistas.

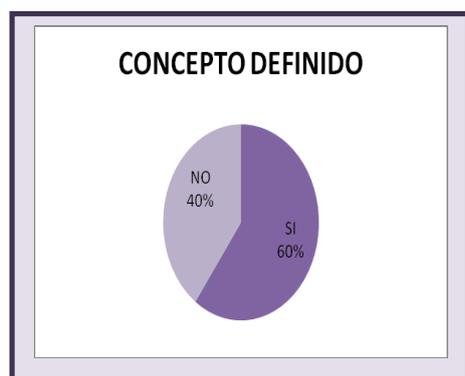
En este sentido, las organizaciones analizadas han alineado sus intereses de acuerdo con la temática que involucra hoy el término de Responsabilidad Social Empresarial, adoptando así prácticas de trabajo que empíricamente responden a la teoría en la cual se fundamenta el concepto. Dicho de otro modo, estas empresas aplican la RSE de una forma práctica, sin identificar la necesidad de partir de un concepto teórico fundamentado, sino sencillamente actuando bajo una noción netamente corporativa; muchas de las respuestas fueron orientadas a conceder un beneficio para los más necesitados, las comunidades y/o personas más vulnerables en el perímetro de alcance que les corresponde o han querido atender, sin dejar de lado las responsabilidades a nivel interno y externo que les aplica; todos los aportes a este mejoramiento están encaminados a una estrategia competitiva que les permite ser socialmente reconocidos y responsables en el mercado.

Visto desde un enfoque teórico, la Responsabilidad Social Empresarial está planteada como la contribución activa y voluntaria de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido, encontrado en dicha investigación que es exactamente lo que las empresas están llevando a cabo son sus prácticas de trabajo, en la cual la búsqueda de

excelencia en el núcleo de la empresa responde especialmente al capital humano y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos y el bienestar de la comunidad que la rodea. En este sentido, las empresas se sustentan en una concepción clara y responsable, sin embargo, aunque algunas de ellas apenas están implementando las acciones para contrarrestar esta moda social, se puede decir que las nociones son pocas pero definidas, los términos que utilizan para referirse al concepto van ligados a la práctica del día a día, no a una concepción o definición técnica.

Como ejemplo, de las empresas entrevistadas el 60% responde a la pregunta de manera puntualizada y detallada con respecto al concepto que manejan particularmente, mas no como un concepto del tema.

Gráfico 4. Concepto de RSE por parte de los entrevistados



El tema de la Responsabilidad Social Empresarial dejó de ser un simple discurso y se encuentra muy ligado al tema de la inversión en calidad para el beneficio de la sociedad, ya que este término exige que no sean sólo palabras, en este sentido se ha ido evolucionando y se ha pasado de realizar pequeñas donaciones a quienes más lo necesitan con un concepto errado y más de tipo filantrópico, dando paso a la realización de grandes proyectos sociales que beneficien a muchos con un pensamiento aterrizado de lo que es RSE.

Entonces, puede decirse que la buena conducta empresarial que están teniendo estas grandes superficies, no es otra cosa que cumplir razonablemente con las expectativas y los compromisos adquiridos con todos los grupos de interés de la misma, desde los empleados, directivos y socios accionistas, hasta los proveedores, clientes, consumidores, contratistas, actores de la cadena productiva en la que está inmersa, el Estado, los municipios, los competidores, y la comunidad, tanto en el orden nacional

como internacional (Vargas Caicedo, 2005), encontrándose esta perspectiva en cada una de las empresas en las que se llevó a cabo el estudio.

Los Stakeholders como pilar fundamental de la aplicación del concepto de Responsabilidad Social Empresarial

Para las organizaciones la Responsabilidad Social es parte fundamental de un compromiso activo con la sociedad, el rendimiento económico no debe ser más la única responsabilidad de un negocio, sino también un compromiso social, quiere decir que estas empresas tienen que tener de alguna manera ese sentido de responsabilidad con todos y cada uno de los grupos que la integran (stakeholders).

Bajo este enfoque, es importante aclarar primero los actores involucrados en esta concepción de responsabilidad social, es decir, los grupos de interés: al cumplir la empresa con compromisos que van más allá del desempeño financiero, es natural que los grupos afectados por estas decisiones incluyan, además de los accionistas, los empleados, los clientes, la comunidad, los competidores, los proveedores, el Estado, medio ambiente, entre otros, a éstos se refiere el concepto de **Stakeholders**.

Con respecto a lo anterior, se identificó que para las empresas entrevistadas es primordial el trabajar de la mano con los diferentes grupos de interés, puesto que son estos los que aportan la generación de valor en los procesos de la organización. Por ejemplo, en el gráfico No.4, se puede observar que los grupos de interés (Stakeholders) más representativos para las Grandes Superficies del AMCO son: comunidad, empleados y medio ambiente, y como segunda instancia con un nivel menos representativo están: proveedores y clientes. Por último se encuentran los accionistas, grupos políticos, gobierno y gremios.

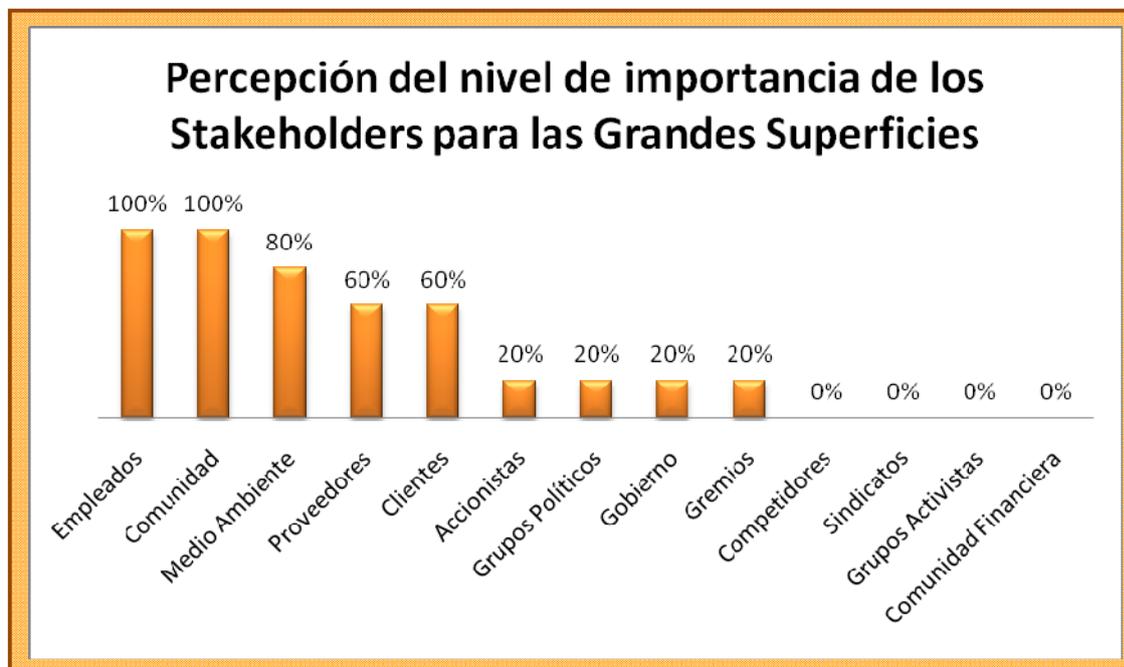
Para ahondar más en el tema de los principales Stakeholders, se podría mencionar la importancia que le aporta a cada organización un grupo de interés como los empleados. En términos generales, las empresas consideran que estas personas son las generadoras de valor, las que conviven a diario y logran un clima laboral adecuado para prestar el servicio y para hacer sus labores con sentido de pertenencia, por esto es

primordial velar por la estabilidad y por el progreso que pueden tener, de cierta forma con el interés de que beneficien en el corto o mediano plazo a la organización.

Estas acciones hacen referencia a los planes de carrera, las capacitaciones y las oportunidades educativas que permiten que los colaboradores de la organización sean cada vez más competitivos en su labor y en el papel que desempeñan para la empresa.

En segundo lugar, la comunidad, reflejada como el entorno inmediato que rodea a la organización, es vista como parte fundamental dentro del proceso de ejecución de prácticas de responsabilidad social, ya que es este grupo de interés es quien contribuye a mejorar la calidad del servicio a nivel externo y a proteger esa estabilidad social de la empresa dentro del medio que la envuelve, es una forma de devolver algo de lo que se le retiene a la sociedad, retribuir parte de esas ganancias a los grupos que forman parte de una comunidad, siendo partícipes de esta forma de la transformación y desarrollo social de este ente territorial, mejorando su desempeño económico en términos generales y/o puntuales, como en el apoyo a la educación, y proyectándose frente a la comunidad que la rodea como unidades productivas generadoras de empleo y con mejores estructuras de gobierno, que cumplen la Ley de forma íntegra y efectiva.

Gráfico 5. Percepción de la importancia de los stakeholders



Fuente: Elaboración propia

Con respecto al medio ambiente, se identificó que las Grandes Superficies tienen dentro de sus prioridades la responsabilidad con este grupo de interés porque son conscientes de la crisis ambiental que hoy en día se sufre a nivel mundial, y que principalmente se apoya en la industrialización. Por tanto, se hacen presentes con proyectos que involucran su propio sustento, como por ejemplo el ahorro de agua con las plantas que recolectan y purifican en un porcentaje las aguas lluvia, apuntando a un ahorro significativo en el consumo y a un aporte importante en la preservación del medio ambiente; así como también investigan acerca de la utilización del material reciclable como las bolsas biodegradables. Las empresas entonces aplican políticas laborales claras y efectivas, con relaciones humanas de mutuo beneficio con todos los grupos de interés y con mecanismos que minimicen su impacto ambiental, cumpliendo con los fines económicos para las que son creadas, pero implementando estrategias tales que conlleven al beneficio propio y común de todos los involucrados en la organización, relacionando en ello la importancia del medio ambiente.

La permanencia de una organización depende básicamente de los Stakeholders como los principales interesados de los productos o servicios que ésta ofrece, y como componentes indispensables para la generación de riqueza; es entonces muy importante mantener unas excelentes relaciones con los diferentes grupos de interés y hacer compromisos con el desarrollo sostenible, en cuanto al progreso de la sociedad y fortalecimiento de la economía de una región, logrando que se genere un ambiente de competitividad estable para el logro de los objetivos organizacionales.

La importancia para las Grandes Superficies del AMCO al ser Socialmente Responsables

Cuando las grandes superficies de llevan a cabo prácticas de Responsabilidad Social, obtienen una mejor imagen en el consumidor, por este motivo la importancia se ve reflejada hoy en día en los esfuerzos realizados por dichas empresas para implementar RSE dentro las extensiones de su negocio, porque se han dado cuenta de que dicha orientación responsable les trae beneficios estratégicos. Aunque lo verdaderamente importante es que las organizaciones sean conscientes y tengan muy claro cuáles son las decisiones tomadas para su puesta en marcha y obtener exitosos resultados.

Se evidencia claramente que los motivos por los cuales aplican el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, van más allá del cumplimiento estricto de la ley; lo que buscan es sensibilizar a todos los Stakeholders con los que interactúa la compañía para promover programas sociales de alto impacto en beneficio de las poblaciones que más lo requieren, en las que el desarrollo y la implementación de estos programas garantizan en gran medida el bienestar de los grupos de interés.

De esta forma, se liga la importancia de aplicar RSE en la organización, ya que va alineado con estrategias empresariales que a su vez hacen parte también de políticas, lo que apunta al cumplimiento de una misión y visión organizacional, teniendo muy claro en el interior de cada una que las personas son quienes generan valor a la organización y la llevan a alcanzar los objetivos propuestos, estableciendo sinergias entre los diferentes actores para el beneficio de todas las partes, apuntando así a un desarrollo

del mercado, de la economía y del mismo capital social; además, es evidente que los consumidores prefieren obtener productos de empresas que estén comprometidas firmemente con temas de responsabilidad social; por otro lado, las empresas se están viendo comprometidas con la sociedad ya que se cuenta actualmente con la certificación de la ISO 26000, la cual reconoce dicha actividad en las organizaciones, con el objetivo de crear un modelo de gestión integral que incluya aspectos económicos, ambientales y sociales, brindando esa confianza en cada uno de sus consumidores y al mismo tiempo el mejoramiento del entorno.

De este modo, el hecho de involucrar a todas y cada una de las relaciones que tiene el concepto con el medio social, en donde se contribuye a mejorar la reputación y la legitimidad de las mismas, hace que las organizaciones sean responsables de lo que sucede en su entorno y como tal deben ser generadoras de bienestar y desarrollo en todos aquellos sectores con los cuales interactúa, por tal motivo, las grandes superficies del AMCO, consideran que llevar a cabo dichas prácticas de RSE con proyectos sociales obtienen como resultado un sentido de pertenencia por parte de sus colaboradores identificando así los valores empresariales. Además, con dicho estudio se encontró que para las empresas es también importante ya que sus inversionistas prefieren invertir en organizaciones que sean socialmente responsables. De igual manera, hay proveedores que son contratados por empresas porque van en pro del medio ambiente, y por último, los gobiernos dan más oportunidad de desarrollo a quienes se comportan de manera justa con la sociedad.

Por su parte, los empresarios plantean que la importancia de aplicar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como herramienta de gestión, no sólo permite incorporar nuevos sectores productivos, sino también abrir nuevos mercados que tienen en cuenta dicha cuestión, lo que significa que ser socialmente responsables implica establecer pautas de regulación que resalten un cambio cultural importante, para lo cual se debe ir más allá de los límites de la empresa. Se identificó que para las grandes superficies es importante aplicar la RSE porque la gente se compromete más con la empresa, son

personas que perduran dentro de la organización ya que la misma promueve calidad de vida a sus empleados.

Dentro de esta dimensión, podría decirse que la importancia de aplicar la RSE cobra el hecho de que entre los mismos colaboradores de la empresa se crea un mejoramiento de las relaciones de trabajo, el establecimiento de un adecuado clima organizacional, el posicionamiento de la marca y el mejoramiento de las ventas; los niveles de reputación e imagen, la preferencia de inversionistas y los índices de productividad, entre otros aspectos, teniendo un impacto y un retorno al identificar la posibilidad de controlar las amenazas externas y de compensar las debilidades internas como resultado de la acción social asumida por la empresa. Dentro de esta categoría puede mencionarse la disminución de los conflictos con los grupos de interés, tanto internos como externos.

Así entonces y según el estudio llevado a cabo, la Responsabilidad Social Empresarial se aplica en dichas organizaciones por el hecho de que debe ser evaluada, identificando factores que incidan efectivamente en la construcción y crecimiento de un país donde se promueva el desarrollo humano y la igualdad social.

Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial llevadas a cabo

Los proyectos sociales de las empresas investigadas muestran claramente cómo se encadenan y se ligan las responsabilidades con cada grupo de interés, y de qué forma se llevan a cabo para ser consideradas como unas organizaciones socialmente responsables, por consiguiente y para efectos de objetividad con cada empresa, se citarán los programas que aplican en cada una, de manera particular.

Organización 1:

El principal programa de RSE con el que cuenta la *organización 1*, está dirigido al Stakeholders denominado “empleados”; su reconocida labor se fundamenta en la

exclusiva selección y contratación del personal para ocupar cargos específicos como las cajas o puntos de pago. Para esto se eligen madres cabeza de hogar y a su vez empacadores que cumplen funciones productivas pero que son identificados para la sociedad como jóvenes con discapacidades motrices, ellos están vinculados con un programa que se llama BEST BUDIES DE COLOMBIA². Esta entidad es la que directamente tiene vinculados los jóvenes, y por tanto, la *organización 1* se encarga de liderar un proceso de apoyo mediante un aporte a esta fundación con las donaciones que hacen los mismos clientes, como se llama comúnmente, “dona tus vueltas”, y al mismo tiempo brindarles la oportunidad a estos jóvenes de hacer parte del mundo laboral, de abrirles las puertas de la empresa para que vengan y crezcan como personas y a la vez apoyen a la organización con su trabajo. Además de esto, el bienestar de los colaboradores es un aspecto fundamental para la empresa, por tanto, realizan actividades que les permiten tener un sentido de pertenencia frente al lugar donde laboran, las celebraciones de las fechas importantes en el año y la atención que se les presta resultan parte vital del servicio a este grupo de interés.

Otro de los programas de RSE está relacionado con la preservación y el cuidado del medio ambiente. La organización dispone de unos recursos para auto-sostenerse con respecto al servicio de aire acondicionado, el cual se controla mediante una planta de tratamiento que maneja internamente con la que logra proveer la refrigeración de la superficie; a su vez, el agua utilizada para los oficios correspondientes al aseo es recogida por medio de la lluvia y por tal motivo permite tener un ahorro permanente en el consumo.

² Nota: Best Buddies Colombia es una organización internacional sin ánimo de lucro, cuyo objetivo fundamental consiste en abrir caminos hacia la integración social de las personas con discapacidad cognitiva en el país. Trabajan para brindarles la oportunidad de establecer relaciones de amistad con personas sin discapacidad, para que así desarrollen las herramientas necesarias para integrarse a la sociedad y sostener un empleo productivo.

Diariamente la compañía realiza donaciones al Banco de Alimentos Caritas³, esta labor está implementada porque hay en inventario o en exhibición algunos alimentos que ya no son comerciales pero se encuentran en buen estado de consumo, entonces se realizan estas donaciones con el fin de que el Banco haga la distribución respectiva a los barrios y/o comunidades más necesitadas. Este aspecto cubre un grupo de interés llamado comunidad, pero no directa sino indirectamente por un tercero o intermediario que se dedica y se especializa en recolectar este tipo de productos. Así, la empresa está cumpliendo con una labor social muy importante destinada a cubrir las necesidades de nutrición de comunidades que no tienen la oportunidad de adquirir sus alimentos.

Por otra parte, la importancia del cliente para la *ORGANIZACIÓN 1* juega un papel trascendental, puesto que son éstos los que proveen el sentido a la misma; su visita y fidelidad aportan un buen nombre. Es por esto que la compañía trata de llegar a sus clientes de la mejor forma, premiando su fidelidad con sorteos de descuentos del 50% que le permiten crear un nivel de preferencia y tener la posición adecuada de la marca en sus mentes.

Con respecto a los proveedores, es política de la empresa que las tiendas ubicadas en cada región compren a proveedores locales los diferentes productos para abastecer inventarios. Para el caso de la *ORGANIZACIÓN 1*, en Pereira se le compra a personas (proveedores) de la región. Esto facilita la generación de empleo y las posibilidades de tener una economía estable.

Organización 2:

Esta empresa trabaja y aplica el tema de RSE mediante aspectos relevantes que denominan “ejes”, es así entonces como se determinarán dichas prácticas de la misma forma para no alterar el sentido corporativo.

³ **CÁRITAS DIOCESANA** de Pereira es una Fundación inscrita en el marco de la Pastoral Social de la Iglesia con el propósito de coordinar y animar todas las iniciativas y obras en el campo de la caridad, ayudando a los organismos miembros a participar en la promoción humana y el desarrollo integral de los menos favorecidos.

El eje al que más le apuntan es el llamado Educación, dividido en dos ítems fundamentales:

Educación para la comunidad: Consistente en apadrinar una escuela mediante una inversión básica inicial que se destina para el mejoramiento de las estructuras del plantel educativo, es decir, la locación como tal, pupitres, tableros y en ocasiones tecnología, la condición es que sea realmente una población vulnerable. Luego de la inversión inicial se apoya la formación académica de una población constituida por 310 niños que estudian básica primaria y algo de bachillerato, todo esto con la intención de sembrar en las comunidades vecinas un sentido de pertenencia por la Gran Superficie, mejorando la calidad de vida de los habitantes y evitando situaciones de conflicto, puesto que se conoce en algunas circunstancias el nivel bajo de educación y de ingresos que desembocan en la violencia. Posteriormente, la empresa se encarga de hacer un acompañamiento al plantel, es decir, por la proximidad que tiene con la tienda se asiste con diferentes grupos de empleados para que perciban qué hace la empresa a nivel de RSE; complementando actividades que motivan a los estudiantes como la entrega de boletines y una premiación a los mejores alumnos con el fin de combatir la deserción estudiantil.

Sin embargo, además de esto, las aspiraciones de la empresa van más allá, porque no descartan la posibilidad de hallar en los niños y jóvenes que se encuentran cursando estudios unos colaboradores o futuros empleados de la organización, verdaderamente le están apuntando al cambio cultural de esas comunidades vulnerables. Un beneficio para el municipio porque de cierta manera se están haciendo cargo de la re-educación de las personas que pueden tomar un camino alineado con los objetivos de la organización.

Educación con los empleados: Hay un centro de formación continuada donde inicialmente se da una orientación acerca de la empresa, pero adicional a eso se forma académicamente a los colaboradores. Cada almacén tiene una sala de capacitación y existen módulos aprobados para anexar esta experiencia a la hoja de vida. La gente

tiene una formación al interior de la compañía y eso beneficia al interés colectivo de los colaboradores para acceder a estas oportunidades.

Se trabaja el clima social para que la gente se sienta a gusto y aprecie su trabajo. El interés que da la empresa a ello es que se aspira a que todos los colaboradores tengan sentido de pertenencia por la organización, aunque consideran que es una labor muy difícil, pero es una de las metas a cumplir cada vez con más expectativas.

Este trabajo se vio reflejado en la visita que se hizo a la organización, puesto que el espacio que le dedican al bienestar de los empleados es significativo, el casino asignado para los momentos de alimentación y el espacio de esparcimiento con juegos que disipan su rutina, televisión para que se informen con las noticias del país y tengan una actual información de su entorno. Así mismo, se observó una comunicación interna clara y definida plasmada en las múltiples carteleras que permiten la interacción con los colaboradores; datos como cumpleaños, empleado del mes, fechas importantes, metas a cumplir, entre otros aspectos que demuestran que la organización trata de hablar en un mismo idioma con todas las personas que la conforman.

Continuando con las prácticas de esta organización se le dará lugar al Eje Alimentación, caracterizado por una donación de alimentos (frutas y verduras) que para el cliente no están en las mejores condiciones, no implica que estén malos, sino que simplemente el cliente no lo elige porque no es de primera calidad; el pan, también se dona constantemente y en algunas ocasiones las donaciones son en ropa. Todo esto a través del Banco de Alimentos Caritas, mencionado anteriormente en la organización 1.

Sin embargo, no ha sido éste el único aporte, también se colaboró a la misma fundación donando en cada ciudad un camión para que el Banco de Alimentos lo administre, un vehículo con las condiciones de higiene para que recojan en todas las cadenas las donaciones y así puedan garantizar la calidad del servicio y el manejo adecuado de los productos. Este eje beneficia el grupo de interés denominado comunidad, como se explicó en la situación de la *organización 1*.

El Eje Medio Ambiente, como Stakeholders es atendido en algunos aspectos, como por ejemplo el tema de reciclaje. Se hace un manejo cuidadoso de las basuras en cuanto a su separación, porque cuando llega el camión de recolección lo que se lleva son unos cubos compactados de cartón, lo correspondiente a vidrio y plástico debidamente separado y el residuo de los alimentos que se descomponen. Esto aporta benéficamente al trabajo de conservación del medio ambiente. Cuando se realizó la visita a esta organización fue posible evidenciar la organización de todo lo relacionado con basuras, inclusive cuentan con un refrigerador que utilizan para los productos que se descomponen al estar en contacto con el medio, se denomina el cuarto frío, evitando con esto que los olores contaminen y alteren el estado del aire.

Otro de los aspectos es el cuidado del agua, el consumo controlado de la misma y su recuperación por medio de una planta que recupera el agua lluvia para convertirla en agua potable y utilizarla en procesos de aseo de la compañía. Simultáneamente, están creando campañas para cambiar la cultura de las bolsas plásticas, de tal forma que las bolsas que se utilicen sean reutilizables y que el cliente sea el que las adquiera y las lleve cuando se dirija a hacer el mercado o alguna compra, esto porque no existe ningún plástico biodegradable y quieren aportar a mejorar ese aspecto en el medio ambiente que está sufriendo tanto deterioro en la actualidad.

En el ámbito nacional se apadrinan humedales y parques naturales y se apoya la recuperación de los cultivos que alguna vez fueron utilizados para el cultivo de estupefacientes, hoy en día, se utilizan para cultivar productos que posteriormente son comprados por la misma organización en son de ayuda a los cultivadores. En algunas localidades se han recuperado esos terrenos, de tal forma que los campesinos cultivan y la organización se encarga de comercializar los productos.

El eje de patrocinios que apoya el grupo de interés de comunidad en general, acompaña a las instituciones que hacen parte de la logística y la coordinación de los eventos representativos de la ciudad. Para el caso del AMCO, el apoyo de actividades como las Fiestas de la Cosecha, entre otros. Con esto, lo que busca la empresa es

hacer presencia en los momentos más importantes para la ciudad, apoyar y acompañar eventos sociales para resaltar la importancia de la cultura ciudadana.

Organización 3:

A diferencia de las dos organizaciones ya mencionadas, ésta centra su interés en un Stakeholders derivado de la comunidad, pero que de forma más explícita denominan *desarrollo integral de la niñez*. A continuación se describen los programas y líneas de acción que direccionan su participación.

En pocas palabras, lo que aspira contrarrestar esta empresa está resumido en dos términos o cifras específicas y son: el 12% de los niños menores de 5 años presentan retraso en el crecimiento y el 21% de las niñas y adolescentes están o han estado embarazadas. La RSE ha hecho parte de la columna vertebral de la compañía y por consiguiente, consideran que los problemas que permean la sociedad deben ser mejorados desde la niñez y desde las nuevas generaciones. Para recolectar los recursos y hacer posible esta práctica se apoyan en fuentes generadoras como: Proveedores, accionistas, reciclaje, alcancías, goticas, aportar y comparte.

Particularmente, el programa de reciclaje aporta en recursos y cumple con políticas de RSE con el medio ambiente, como se puede observar en la siguiente tabla No. 2:

Tabla 2. Aporte RSE con el Medio Ambiente

Descripción	2007
Toneladas recuperadas	13,234
Economía en m3	39,702
Ahorro de árboles	179,982
Ahorro de Agua (lts)	317,616,000
Empleos	136

Fuente: Información Interna Organización 3

Una cifra significativa con respecto a la generación de empleo para ser una actividad que no está directamente relacionada con la razón de ser de la compañía, sin embargo, presenta una importancia relevante la responsabilidad con en medio ambiente y la medición en el cumplimiento de este indicador; cifras que revelan en qué medida se está haciendo aporte con el medio ambiente y hasta qué punto esta práctica de RSE retribuye a la naturaleza los beneficios recibidos.

Por otra parte, la recolección de los recursos para apoyar a las comunidades circundantes se apoya en alianzas con los clientes, éstas permiten que la colaboración sea colectiva y que por parte del consumidor se pueda poner un granito de arena para participar en estas prácticas de RSE. El programa específicamente se llama **Goticas®** y consiste en representar por medio de un bono de cartón que está ubicado en todas las cajas registradoras, la donación o el aporte que el cliente puede hacer con la compra de una o varias; su precio está determinado entre \$1.000 y \$2.000 y su finalidad está en co-financiar los programas de nutrición que adelanta la organización en la región en que se recaudan los recursos. La Fundación duplica la contribución del cliente y destina los recursos a los programas que se aplican en la región; así mismo, organiza visitas de los clientes a las entidades que se benefician del programa, para

que ellos mismos evidencien los resultados de la campaña. Esta metodología ha mostrado buenos resultados, como se puede notar en las siguientes tablas.

Tabla 3.

Cifras anuales de aporte del programa recursos del programa Goticas

AÑO	TOTAL	VARIACIÓN
2002	232.103.000	
2003	1.018.327.600	338,70%
2004	1.965.847.000	93,0%
2005	2.261.177.781	15,0%
2006	2.810.816.959	24,3%
2007	3.597.935.280	28,0%

Tabla 4.

Aporte por proyectos con Goticas

DESCRIPCIÓN	VENTA	PARTE
Nutrición	2,229,692,366	62%
Navidad	868,014,445	24,10%
Educación	500,228,469	13,9%
Total	3,597,935,280	

Fuente: Información Interna Organización 3

En la tabla No. 3 se encuentran citadas las ventas de los bonos (**Goticas®**) desde el año 2002 hasta el año 2007. La variación más significativa que se dio durante esos años estuvo entre el 2002 y 2003 con un aumento del 338.7% en recursos recolectados. Complementando la información se encuentra la tabla No.4 que muestra los diferentes programas de RSE a los que fueron destinados los recursos recolectados en el año 2007. La *organización 3* le apunta a apoyar primordialmente los programas de nutrición que ha creado para el bienestar y calidad de vida de la niñez; en segunda instancia los recursos se asignan a eventos representativos de la navidad mediante la campaña “Regala sonrisas, dar te hace feliz”, en ella se hace acompañamiento a las comunidades vulnerables y se donan regalos respectivamente.

Por parte de los empleados, también se tratan de desarrollar procesos de sensibilización que permitan crear consciencia de que la posibilidad de ayudar está en

sus manos, por eso se considera otro medio para recolectar recursos dividido en dos etapas: la primera con el programa de alianza llamado *Aportar*, allí se da origen a un fondo común, donde se logra la vinculación económica de los empleados con el fin de financiar programas sociales; y el segundo llamado *Compartir*, consistente en que empleados voluntarios contribuyen con su tiempo y sus conocimientos en la gestión de las ONG que apoya la organización.

El enfoque que adopta la *organización 3* está fundamentado por la premisa de que **“Una intervención temprana tiene mayor y más pronto retorno social”**. La primera infancia es la etapa de la vida en la que se prepara el niño para su futuro éxito o fracaso, además de convertirse en una estrategia para garantizar el mayor bienestar en el país; registran su idea en ser una inversión que genera oportunidades para la construcción de un país más equitativo y con mayores posibilidades de crecimiento y desarrollo. Por esta razón, llevan a cabo prácticas de RSE como por ejemplo la llamada, *Desarrollo integral de la Primera Infancia*, enfocada en el desarrollo de:

- *Gestación y Lactancia Sana*: Donde la empresa lucha por garantizar ambientes sanos de gestación y crianza desde las esferas del desarrollo físico, cognitivo, emocional y social entre la familia y los niños.
- *Infancia Sana*: Contribuir con el desarrollo integral de los niños a través de una intervención nutricional.

Otra práctica de RSE es la denominada *Iniciativas de Seguridad Alimentaria*, ya tratada en los dos casos analizados anteriormente, en donde se apoyan las acciones dirigidas a la reducción del hambre y superación de la inseguridad alimentaria coordinada por los bancos de alimentos colombianos, caso del AMCO: Caritas.

Por último, en cuanto a educación, la empresa hace la recolección y el intercambio de textos escolares de segunda con el fin de beneficiar a los niños que se encuentran cursando niveles académicos primarios o secundarios y que no tienen los recursos suficientes para obtenerlos. Esta campaña igualmente ha sido exitosa, puesto que se

han beneficiado directamente entre el 2006 y el 2007 una sumatoria de 28.007 personas en el país. (Ver Tabla No.5)

Tabla 5. Aportes para educación por medio de libros

Descripción	2006	2007	% de variación 06/07
Usuarios Atendidos	89.720	98.459	9,70%
Libros Intercambiados	24.285	33.910	39,60%
Libros Donados	41.766	75.914	81,80%
Personas beneficiadas	14.416	13.591	-5,70%
Valor Intercambios	631.410.000	881.660.000	39,60%
Valor Libro Nuevo	1.335.675.000	1.898.960.000	42,20%
Ahorro	704.265.000	1.017.300.000	44,40%

Fuente: Información Interna Organización 3

Esto apoya y co-ayuda al desempeño académico de los niños, porque es un apoyo didáctico que puede facilitar el aprendizaje y la educación. La idea que tiene la compañía con la aplicación de estas prácticas es que los niños tengan mejores oportunidades en el presente, por una Colombia equitativa y con niños felices.

Organización 4:

Para esta empresa existen básicamente dos programas de RSE, mediante los cuales hace la aplicación de sus conocimientos con respecto a la responsabilidad que tiene frente a los Stakeholders.

La donación de alimentos (frutas, verduras entre otros) que se realiza a diario al Banco de Alimentos, que en Pereira se llama Fundación Caritas (Banco Arquidiocesano de Alimentos), se considera una de las actividades más representativas para la empresa, la que más tradición y antigüedad tiene. Con esta práctica esperan aportar un poco al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades más necesitadas de la ciudad, en cuanto a alimentación se refiere.

Internamente, la empresa tiene un programa llamado SAI (Servicio de asesorías integrales), destinado a prestar el servicio de asesoría a una población grande de trabajadores dividida en: empleados directos de la empresa que en promedio son 260, y otro número de colaboradores por agencia de empleo, aproximadamente 520, que tienen la posibilidad de ser integrados al sistema de contratación directa de la empresa cuando cumplen el año de labor. Es una población más o menos de 780 personas que están constantemente circulando en el almacén.

El SAI nació con la necesidad de brindar apoyo a las personas que tienen alguna dificultad especialmente en el hogar. En él se prestan servicios y asesorías a nivel psicológico, jurídico y a nivel de acompañamiento de cualquier otra situación que se presente. Después de un estudio realizado, se encontró que la violencia intrafamiliar es un problema común y constante, además, el nivel de separaciones de las parejas es muy alto. Se contribuye pues de alguna manera, porque no sólo en el SAI se atienden las personas que trabajan con empresa, si no aquellos empleados indirectos y a sus familias, con el acompañamiento respectivo. El proyecto del SAI lleva 5 años implementándolo, desde que se identificó la necesidad de apoyar a los colaboradores a nivel personal.

Otro punto que se está evaluando consiste en dar origen a un proyecto con el mismo SAI haciendo un trabajo en algunos barrios marginales con colegios, ya que la problemática que se encuentra ahora está fundamentada en la pérdida de valores y principios morales, a medida que pasa el tiempo se van deteriorando, porque que si no

se tienen valores en la infancia es muy difícil implementarlos en la adultez. Este punto está en proceso de estudio, incluso con intervención de la alcaldía para identificar algunos puntos vulnerables, hacer un análisis del entorno, cuáles serían esas falencias y cómo empezar a hacer realidad el proyecto, que consistiría en prestar todo el apoyo, acompañamiento y trabajo de terapia psicológica. Igualmente, con los colaboradores de la compañía, la labor por desempeñar consistiría en prestar todo el apoyo, acompañamiento y trabajo de terapia psicológica en los colegios de las comunidades vulnerables.

Con el medio ambiente, hay un programa que se llama PGRIS (Programa de Gestión de Residuos Integrales Sólidos), por el cual diferencian las canecas de basura con el tipo de producto que se debe depositar y reciclar, esto también llamado separación en la fuente de reciclaje, un proyecto que se está trabajando hace unos ocho o nueve meses. Un trabajo complejo que cumple la organización, porque se trata de generar cultura en los empleados y los clientes para optimizar el uso de las canecas de basura ubicadas en los diferentes puntos de la superficie; la implementación de los basureros se está llevando a cabo hace aproximadamente dos meses, porque era un trabajo que se debía alcanzar inicialmente al interior de la empresa y luego con los locales comerciales que tiene arrendados.

También se han realizado algunos ajustes en el tema del ingreso del agua y su disposición final, porque hay unas trampas de grasa para hacerle limpieza al agua servida que va al alcantarillado, logrando con esto colaborar con el cuidado ambiental.

Organización 5:

La principal preocupación de esta organización está enfocada al grupo de interés que conforman los empleados, porque estratégicamente ven poco recurso humano trabajando para la empresa (tiene una planta de personal de 77 personas) y por tanto, su nivel de productividad debe ser más alto y exigente mostrando mejores resultados. Su estrategia corporativa apunta a no tener cantidad sino a ofrecer calidad. Por esta razón, se creó la Universidad de la Organización 5, con el fin de capacitar a los

trabajadores en todas las áreas para que conozcan no sólo el trabajo que debe hacer cada uno sino también para que sean partícipes de lo que se hace en los otros cargos; el principal interés es que el cliente interno esté bien capacitado y conozca muy bien la compañía para que pueda transmitir eso al cliente externo.

Continuamente, también se realizan las celebraciones de fechas especiales en el año, para los colaboradores esto genera motivación porque por ejemplo, se hace un sondeo de las preferencias deportivas y con base en ello se realizan actividades de integración con los empleados y sus familias.

Se realizan además donaciones al Banco de Alimentos, entregando aquellos productos que salen como averías del almacén, procedimiento que se está realizando hace aproximadamente dos años.

Para la corporación es importante generar empleo en la región, por tal motivo más del 50% de su población de trabajadores son personas que viven en Pereira-Dosquebradas, cumpliendo de esta manera con la generación de empleo local.

En Colombia, colaboran con una campaña llamada Tejido Humano, que se realiza en el mes de Octubre y tiene una duración de mes y medio. Las donaciones se hacen a través del sistema, en cada puesto de pago se pregunta a los clientes si desean donar y participar en la campaña. Estos recursos son entregados directamente en Bogotá a la Fundación Tejido Humano, para ayudar a construir centros de rehabilitación o para ayudar a familias cuando han perdido a sus seres queridos.

Organización 6:

Para la organización 6, las prácticas de RSE aplicadas tienen su enfoque principalmente para los empleados, los clientes, los proveedores y la comunidad vulnerable.

Un programa primordial es el denominado Educando con Valores, que a su vez se subdivide en actividades de RSE representadas en Manos capacitadas, un proyecto que se encarga de proporcionar una alternativa de trabajo a población en situación de discapacidad física, cognitiva y/o sensorial, mediante la vinculación laboral a la compañía, contribuyendo a mejorar su calidad de vida y garantizando la sostenibilidad del proyecto, con el cumplimiento de perfiles y un desempeño adecuado. Esta vinculación se hace mediante un contrato de trabajo directo, garantizando así un trato igual al de cualquier empleado de la empresa. Así mismo, se hacen convenios con el Comité de Rehabilitación de Antioquia (ADN, Alas de nuevo) y Best Buddies para el seguimiento y acompañamiento de este programa.

Los cargos que se pueden vincular a este proyecto son:

- Empacador: Discapacidad cognitiva
- Auxiliar Banco de Prueba, Centro de servicios, cajero y operador logístico: Discapacidad física o sensorial

Para la Discapacidad Cognitiva, se estipulan Jornadas laborales de medio tiempo (4 horas). Igual Uniforme y un botón distintivo.

Otro ámbito que cubre la RSE de la organización 6 está denominado Formación Empleados, gracias a los proveedores se ha logrado el desarrollo de los procesos de Formación, que atienden de manera oportuna las necesidades de Conocimiento para la Venta y Operación, en pro de la eficiencia y competitividad de la gente. Se tienen enfoques de formación, formación básica en producto y estrategia de ventas, ferias del conocimiento y cartillas de autoformación.

La Formación básica avanzada para clientes es otro programa de RSE que juega un papel importante en el desarrollo de los objetivos corporativos. Mediante el programa se ofrece capacitación gratis con el objetivo de fortalecer el crecimiento personal y profesional de los clientes, además se cuenta con una capacitación para especialistas en el mundo del constructor, allí se retoman temas relacionados con la construcción,

incluyendo manejo adecuado de productos. Cursos Programados: Eléctricos, plomería, ornamentación, pinturas, carpintería, construcción 1 (estructura), construcción 2 (Cubierta y perfiles). En el año 2006 se logró la aplicación de 196 cursos aproximadamente, con la asistencia de 4.800 clientes. Cursos flash dictados por los proveedores en los que se enseña el uso adecuado y las ventajas de los productos que ofrece la superficie; en el año 2006 se llevaron a cabo 5.200 cursos aproximadamente, con asistencia de 26.000 clientes.

Otro aspecto tratado en el tema de prácticas es el llamado “Proveeduría Social”, aplicado a partir del desarrollo de los proveedores actuales, que tiene un crecimiento paralelo al crecimiento del programa, bien sea por ser proveedores locales y se desarrollan para ser proveedores nacionales, o proveedores nacionales que se convierten en proveedores internacionales. Así, también se ha trasladado este programa a *Pequeños Empresarios* que tiene como interés la vinculación como Proveedores al programa de productos generados por población vulnerable, el cual se brinda asesoría y acompañamiento para desarrollarlos como empresarios.

Por último, la organización es consciente de la importancia de realizar una labor social y aliviar un poco la situación de los colombianos más pobres o los sectores más desprotegidos, para tales efectos, tomó la decisión de apoyar la labor de UNICEF y contribuir a recaudar fondos en favor de la niñez menos favorecida de Colombia. Recaudar fondos a través de los almacenes, para invertir en el programa Escuela Amiga de los Niños y las Niñas (Educación).

Según encuestas realizadas por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), una de las principales áreas de inversión corresponde a la educación, dirigida a su propio capital humano o a la sociedad en general, como se evidenció en los programas y prácticas aplicadas por las empresas entrevistadas.

Para las grandes superficies del AMCO, realizar inversiones en educación representa estrategias de competitividad, justicia social y estabilidad en el entorno político; la

contribución esperada por parte de los colaboradores luego de obtener una educación consiste en el desarrollo de habilidades que ayudan para que las compañías crezcan, se desarrollen y sean competitivas en mercados internacionales. Igualmente, razonan que promover proyectos de educación para la comunidad es un punto de partida importante al crecimiento de nuestro país.

Otro tema que cobra importancia para las empresas en general es el tema de la alimentación para las poblaciones más vulnerables, porque en realidad las donaciones que se hacen de alimentos no representan ningún tipo de pérdida significativa para estas organizaciones porque son productos que ya no resultan útiles o adquiribles para los consumidores, al contrario se contribuye a que la sociedad mejore en cuanto a nutrición y alimentación.

Las gestiones realizadas por las empresas al cuidado del medio ambiente tienen un importante peso de responsabilidad con la sociedad, ya que se trata de mejorar en algo las causas que han producido el deterioro del mismo.

La Responsabilidad Social Empresarial ligada a una aplicación estratégica

De acuerdo con el estudio llevado a cabo en las grandes superficies del área metropolitana de Pereira, se identificó que las empresas plantean poner en práctica algunas estrategias de responsabilidad social hacia cada uno de sus grupos de interés, lo que significa que para dichas organizaciones el hecho de desarrollar proyectos sociales que cambien el panorama de formas de trabajo de la empresa, va estrictamente ligado a una aplicación estratégica, ya sea porque los diferentes gerentes de las empresas lo decidan o porque desde una estructura organizacional así se haya planteado al inicio de la misma; *todos los programas que se trabajan desde el ámbito de RSE van en respuesta a la visión y estrechamente relacionadas con objetivos estratégicos empresariales*, plantean los empresarios; el proceso de formación estratégica, de cuya gestión se ocupa la dirección estratégica, se compone de una serie de etapas que, en función de las circunstancias específicas de cada empresa, de su

sector de actividad y del entorno en el que actúa, se ordenarán y desarrollarán de una u otra forma. Las empresas crean un mapa de los grupos de interés a fin de precisar las diferentes acciones que guardan una relación con la organización y de esta manera articularlo con los cuadros de control planteados en la empresa; cuando se lleva a cabo este tipo de integración para alinear las necesidades de los Stakeholders dentro de una planeación estratégica, se hace necesario tener un criterio, considerado por muchos, como el más importante, ya que asegura un nivel de interés sostenible en el tiempo.

En este sentido, se encuentra que el tema de RSE va ligado a una planeación estratégica, ya que esta relación permite que esas prácticas de RSE se enfoquen en valores hábiles para los colaboradores, proveedores, accionistas, entes gubernamentales, en el respeto por las leyes; para las organizaciones, cuando se articula la aplicación de responsabilidad social con una estrategia empresarial, se pueden disminuir riesgos administrativos de la empresa, aumentar la reputación, posicionarse como empresa líder del mercado, aumentar la transparencia del reporte corporativo, identificar los grupos de interés, otorgar mayor confianza en la validez de la información no financiera a los inversionistas, certificarse en la gestión de calidad bajo la norma ISO 26000. Estos son algunos de los puntos que se pueden mejorar al establecer o fortalecer la responsabilidad social empresarial.

Las estrategias empresariales que apuntan a una responsabilidad social producen resultados que indican los efectos causados por la acción ejercida, quiere decir que lo que se espera alcanzar con los resultados encontrados puede apreciarse a través del impacto que se produce en los objetos de acción, el retorno que se genera en la empresa, y la disminución de los riesgos asociados con la relación entre la empresa y la sociedad, dado que en los sistemas empresariales y en la dirección estratégica se deben establecer los procedimientos que sirvan para garantizar la equidad en las relaciones entre los distintos *Stakeholders*, grupos de interés o partes interesadas, con el apoyo de todos ellos.

A partir de esos aspectos las grandes superficies estudiadas definen propuestas de valor para establecer su foco de intervención social y la manera de relacionarse con cada uno de sus públicos. Con esto se afirma que la dirección estratégica orientada a la satisfacción de necesidades diversas, a veces contrapuestas, de los distintos grupos de interés, introduce factores diferenciales de innovación, que desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión, otorgan a la empresa una ventaja competitiva sostenible.

Bajo esta perspectiva se identificó que las empresas plantean la idea de generar valor a través de las acciones de responsabilidad social como parte del posicionamiento estratégico, un valor compartido entre la propia empresa y los *Stakeholders*, pasando del concepto de empresa socialmente responsable al concepto de empresa totalmente integrada a la sociedad.

La Responsabilidad Social Empresarial, ¿una variación económica positiva o negativa?

Bajo esta perspectiva, el hecho de aplicar la RSE en las organizaciones ha creado un estigma económico. Cuando se llevan a cabo prácticas de responsabilidad con los diferentes grupos de interés, no necesariamente esto afecta los presupuestos organizacionales, ya que desde un inicio se identificó en el estudio que estas grandes superficies lo tienen integrado desde su planteamiento. Las empresas responden frente a esta afirmación de manera positiva ya que dicen que lo que se hace con estas prácticas son inversiones sociales que de una u otra forma se retribuyen a la empresa de manera implícita por los diferentes grupos de interés. De este modo, la Responsabilidad Social es un buen negocio hoy en día, las acciones con responsabilidad social no son un gasto, son una inversión que genera ganancias y utilidades, en algunos casos de forma inmediata y en otros a mediano y largo plazo. Lo que las empresas plantean frente a este tema es que dichas prácticas sociales no afectan negativamente los objetivos económicos planteados por ellas, pues dichas

inversiones ya están inicialmente plasmadas en una planeación presupuestal y estratégica del negocio.

De esta forma, se diría que para las empresas ser socialmente responsables no tiene una implicación o una variación negativa, mejor aún, la sociedad y el gobierno le devuelven esa inversión de tal manera que se ve reflejada por un lado en el pago de impuestos y por otro en la credibilidad al momento de la compra por parte de los consumidores; de otra forma sería menos probable que una empresa asumiera una política de responsabilidad social si ésta se le convierte en un gasto que va en contra de sus intereses y estados financieros. No se puede desconocer que en las empresas todo se mide en costos de inversión y en su recuperación.

El valor agregado que genera la aplicación del concepto de Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial se refiere a una forma de gestión, que se logra por medio de indicadores que ayudan a medir los valores agregados que presentan las organizaciones; por lo tanto, se ha formado una dinámica importante en la sociedad actual, pues le está dando movimiento a los diferentes grupos de interés promoviendo el desarrollo social. Los indicadores permiten realizar un diagnóstico del alcance que tiene RSE aplicada por la empresa en sus labores cotidianas. Con los resultados logrados se pueden planificar estrategias para la generación de nuevos procesos de mejora continua, ya que los resultados económicos y el equilibrio existente entre los diferentes ejes focales o Stakeholders involucrados en el desarrollo organizacional, llevan a las empresas a alcanzar un éxito sostenible.

Una empresa socialmente responsable, cuando es vista así por sus clientes, está agregando valor y a su vez generando una rentabilidad a largo plazo, de manera discreta. La razón por la que las empresas desarrollan proyectos dirigidos a la RSE es para obtener un reconocimiento por parte de la sociedad en su conjunto y de los entes gubernamentales, más no buscando obtener ingresos por la realización de estas

prácticas; lo que sí esperan es que se esté agregando valor con lo que hacen y de manera indirecta obtener beneficios diferentes a los monetarios.

Según lo que expresaron las empresas entrevistadas sobre los valores agregados que se obtienen por el desarrollo de proyectos ligados a la Responsabilidad Social Empresarial, éstos se traducen en que, para la *Organización 1*, lo que más les enorgullece es la oportunidad que le están dando a la sociedad, generando empleo estable en la región y con muy buenas condiciones laborales, además de las posibilidades de crecimiento a nivel personal que están ofreciendo a personas con discapacidades cognitivas leves y a mujeres cabeza de hogar sin ningún tipo de posibilidad laboral; es para la compañía de vital importancia, y lo subrayan como un gran valor agregado, el hecho de que sus colaboradores sientan y expresen un alto sentido de pertenencia y compromiso con la organización que les está dando la opción de salir adelante, además que ellos la sienten como parte suya, como su segundo hogar; por ende, es para la empresa un punto clave contar con el respaldo que brindan las personas que allí trabajan para llevar a cabo un mejor desarrollo de las actividades y de esta manera lograr dejar en la mente de los consumidores una excelente imagen de la organización.

En la *Organización 2*, dejan por sentado que el valor agregado más importante obtenido de la RSE es el de poder compartir con la comunidad, beneficiar un poco a todas aquellos seres humanos que necesitan tanto de otros y, adicionalmente, decir que gracias a sus labores sociales dirigidas al apoyo de escuelas que tengan ubicación cercana a la empresa, más adelante podrán contar en un momento dado con esas personas a las cuales ellos ayudaron en algo para que se educaran, puesto que para esta empresa es bien importante sentir que cuentan con el apoyo incondicional de toda la comunidad para seguir adelante con su crecimiento y desarrollo.

La solidaridad de la comunidad en el apoyo para con la empresa, en su crecimiento tanto físico, como económico y social, y el bienestar de la comunidad en su desarrollo integral, la seguridad alimentaria y la educación son elementos de peso suficiente para

catalogarlos por la *Organización 3* como los valores agregados que obtienen por su trabajo incansable en la ayuda a quienes los rodean.

La satisfacción por lo que se hace y por lo que se logra con el desarrollo de muchas acciones llevadas a cabo, es uno de los valores agregados que recibe la *Organización 4*, que a su vez lo están viendo reflejado en el incremento de su rentabilidad y la productividad, en la credibilidad que tienen sus clientes en la compañía, en el compromiso y sentido de pertenencia de sus colaboradores, en el apoyo que les brinda la comunidad que los acogió; también ven reflejados los beneficios en el mejoramiento del clima organizacional en todos los aspectos, tanto en la comunicación como en contar con un capital humano con múltiples capacidades para salir adelante y colaborar en todos los sentidos.

En la *Organización 5* consideran que los beneficios que han otorgado a sus empleados, en cuanto a la oportunidad de trabajo, en capacitación y educación brindada, los ha llevado a recibir de parte de ellos esa confianza en la empresa y por esta razón es que ellos manifiestan ese sentimiento de cariño y aprecio por la compañía, dándolo todo de sí mismos para alcanzar un reconocimiento que les permita sobresalir y obtener un crecimiento sostenible en la región.

Cubrir necesidades de tipo educativo, la vinculación de colaboradores con discapacidades y el dirigir los aportes de los clientes a inversiones en escuelas que sean apoyo para niños que tanto lo requieren, y que no tienen una oportunidad como éstas, son los valores agregados que han recibido los dirigentes de la *Organización 6*, quienes consideran que continuar con el desarrollo de actividades de RSE es indispensable para el desarrollo de nuestro país.

Es verdaderamente inevitable creer que las empresas realizan actividades sociales sin esperar nada a cambio, no se está hablando de intereses monetarios que representen para las empresas rentabilidad, sino de esos valores agregados como los que anteriormente pudieron ser observados los cuales de una u otra manera traen

beneficios a las organizaciones que se encuentran en un proceso de crecimiento y desarrollo.

La Responsabilidad Social Empresarial, un compromiso económico de rubro presupuestal

En Colombia es difícil determinar cuántas empresas están involucradas en tareas de responsabilidad social empresarial. La mayor participación de estos negocios se está dando con el impulso desde las grandes compañías que les compran suministros y que las impulsan a involucrarse en estas labores, porque definitivamente ellas pueden participar. Ahora, esa tarea no necesariamente representa disponer de recursos o ayudar a causas benéficas, sino que se ajusta a la aplicación de medidas internas como el mejoramiento de estándares y prácticas laborales, de formalización de negocios, de respeto a la ley entre otros.

Es preciso determinar que las empresas que actualmente hacen parte de un compromiso social responsable, deben acoger sus políticas a lo que esto implica, es decir, el compromiso adquirido no es necesariamente determinado en dinero, (aunque juegue un papel muy importante el aporte monetario), sino que la investigación y el mejoramiento continuo deben estar ligados a una estrategia corporativa que permita mejorar en cuanto a los aspectos tratados con los diversos grupos de interés o Stakeholders. Por mencionar algún ejemplo de ello, se puede citar que en la mayoría de las empresas indagadas se observa un claro interés por la capacitación y formación académica de los funcionarios y/o colaboradores; aunque esto represente un aporte monetario por la localización de las aulas o los lugares donde se lleva a cabo la actividad, dentro del presupuesto de la compañía debe estar explícito y representado el tiempo que es preciso dedicar a la formación correspondiente, esto en dinero representa un rubro porque se estaría prestando al empleado el tiempo de labor para dedicarlo a otra actividad.

Dentro de lo que se encontró en una de las entrevistas realizadas en la Cámara de Comercio de Pereira de acuerdo con la importancia en términos monetarios que deben tener las empresas para participar de procesos de Responsabilidad Social, se da en general que las empresas de la región consideran que ser responsables socialmente cuesta mucho dinero. Por tanto, se puede confirmar que los esfuerzos por denominar una retribución a la sociedad aún están dependiendo de la claridad del concepto de RSE. Desde el año 2003, la Cámara de Comercio de Pereira, en convenio con la ANDI, viene realizando una campaña en las empresas con respecto al tema RSE, denominado *Fundación de Empresarios por la Educación*, tratando de implementar el concepto en la región y aclarando que no simplemente se puede colaborar con aportes en dinero efectivo. Con 30 empresas que lograron hacer convenio en el año 2008, se obtuvieron 1.600 horas de obras sociales utilizadas en capacitación y en formación académica, en las que la participación de las empresas estaba representada por sus mismos funcionarios, en algunos casos compartiendo su conocimiento y en otros colaborando con el acompañamiento para lograr el bienestar social del grupo o la comunidad beneficiada.

Con respecto a la población investigada, se determinó que normalmente las empresas, cuando tienen una Casa Matriz que las dirige, no están directamente involucradas con la asignación de ese porcentaje o rubro presupuestal; sin embargo, algunas pueden hacer uso de él libremente, de acuerdo con las necesidades de la región o del entorno, como se ha podido dimensionar todo depende de la importancia que para cada una de las organizaciones tengan los diferentes Stakeholders.

Se evidenció que regularmente los recursos de todas las actividades sociales están inmersos en el presupuesto anual que la Gran Superficie determina, así mismo, recurren a actividades externas al presupuesto como por ejemplo las donaciones que pueden recibir algunas de ellas por parte de las fundaciones que también han conformado.

CONCLUSIONES

- Las Grandes Superficies del AMCO han adoptado una reestructuración del concepto de Responsabilidad Social Empresarial, dado que las necesidades de generar una iniciativa de compromiso con los Stakeholders es una prioridad para brindar estabilidad en el entorno, retribuyendo beneficios e incorporando un nuevo concepto de solidaridad o compromiso social, sin dejar de lado el fin económico con el que fueron creadas.
- Para las personas entrevistadas es primordial trabajar de la mano con los diferentes grupos de interés, puesto que son éstos los que aportan la generación de valor en los procesos de la organización. Es así como se puede observar que los Stakeholders más representativos para las Grandes Superficies del AMCO son: empleados, comunidad, y medio ambiente, luego con un nivel menos representativo, están: proveedores y clientes, y por último, se encuentran los grupos políticos, gobierno y gremios.
- Se encontró que para los empresarios entrevistados, “los accionistas” no se identifican como grupos de interés (Stakeholders), son visualizados como un compromiso de carácter obligatorio y no social.
- El grupo de interés que en términos generales capta la mayor atención de estas organizaciones es el de los empleados, porque asumen la postura de que estas personas son las que se encargan de agregar valor a los procesos de la compañía, sin embargo, de acuerdo con los conceptos teóricos podría plantearse una paradoja, puesto que los tipos de capacitación y de formación que algunas organizaciones están aplicando para con los colaboradores no son más que un beneficio para la empresa como corporación, no para los empleados como personas.

- De una u otra manera las empresas llamadas grandes superficies buscan con sus prácticas de RSE, dirigidas a los diferentes grupos de interés, que se obtenga un reconocimiento de su imagen y marca que les sirva para continuar siendo competitivos en el mercado, y recibir por parte de sus clientes una credibilidad y confianza como empresa socialmente responsable.

- Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial más comunes son:
 - Con los empleados, las actividades que se desarrollan son en términos generales apoyo en capacitación, formación personal y educación.
 - Con la comunidad, se lideran prácticas de educación para la niñez y especialmente de alimentación a las poblaciones o comunidades más vulnerables.
 - Con el medio ambiente, se están implementando proyectos que incentiven el cuidado de la naturaleza y del entorno que las rodea, empleando métodos de reciclaje y sistemas de recuperación y protección de recursos naturales, como el agua.

- Se ha desarrollado una percepción en la cual las organizaciones ven la necesidad de colaborar con el bienestar interno y externo, desarrollando prácticas sociales que a un largo plazo les puedan retribuir un beneficio que no está representado en dinero sino en presencia, pertenencia e imagen.

- Para las grandes superficies del AMCO, llevar a cabo prácticas de RSE ligadas a una estrategia empresarial, genera sin duda alguna una ventaja competitiva que busca una posición estratégica en el mercado, que al combinar una serie de productos y servicios diferentes con un valor agregado al resto de los competidores, hará que resulte aún más atractivo e interesante para el consumidor final, lo que significa que al incorporar un enfoque estratégico de responsabilidad social, y establecer relaciones sistemáticas con los grupos *Stakeholders*, mejorarán las expectativas de éstos y a la vez reforzarán la

posición competitiva de la empresa, consiguiéndose así una ventaja competitiva única que no depende sólo del posicionamiento en el mercado sino también de la red de relaciones establecidas, que es todavía más difícil de imitar.

- El impacto que identifican los empresarios al aplicar RSE está relacionado con la inversión monetaria que se haga en dichas actividades, es decir, para que las empresas sean socialmente responsables no es necesario que exista una implicación o variación negativa, puesto que este tipo de inversiones son reconocidas por el gobierno para rebajar impuestos y por otro lado, estimula la credibilidad al momento de la compra por parte de los consumidores, de otra forma sería menos probable que una empresa asumiera una política de responsabilidad social si ésta se le convierte en un gasto que va en contra de sus intereses y estados financieros.
- El valor agregado que se obtiene al aplicar prácticas de RSE, está orientado al beneficio de largo plazo para la organización que lleve a cabo proyectos sociales, es una alteración positiva en términos de utilidades porque es actualmente reconocido el hecho de que los consumidores están cambiando su mentalidad para apoyar el bienestar de la sociedad. Aunque los clientes de estas grandes superficies aún sean consumidores con visión de ahorro, está primando la cultura ambiental de apoyar las actividades que tomen con responsabilidad y respeto los procesos y actividades que realizan.
- El valor agregado más relevante, identificado por las empresas investigadas, está enfocado en dos aspectos: el primero, determinado por el reconocimiento externo de la organización, la confianza y fidelidad que un cliente puede tener a la hora de tomar una decisión de compra; y el segundo, basado en el sentido de pertenencia que alcanzan a tener los empleados para con la organización donde desempeñan sus actividades laborales.

- La inversión que destinan las empresas para el desarrollo de las actividades sociales tiene un rubro presupuestal determinado. Para la población investigada, cuando tienen una Casa Matriz que las dirige no están directamente involucradas con la asignación de ese porcentaje o rubro presupuestal, sin embargo, algunas pueden hacer uso de él libremente, de acuerdo con las necesidades de la región o del entorno, como se ha podido dimensionar, todo depende de la importancia que para cada una de las organizaciones tengan los Stakeholders; por otro lado, las empresas también hacen un aporte de RS al capacitar y mejorar los niveles de vida de la comunidad con la prestación en horas de trabajo por parte de sus colaboradores.
- Se evidenció que regularmente los recursos de todas las actividades sociales están inmersos en el presupuesto anual que la Gran Superficie determina, así mismo, recurren a actividades externas al presupuesto como por ejemplo, las donaciones que pueden recibir, algunas de ellas a través de las fundaciones que también han conformado.

BIBLIOGRAFÍA

GENERAL

1. Barrera Vallejo, A. M. (1999). *La Responsabilidad Social de la Gerencia*. Bogotá: Proeditor Ltda.
2. Córdoba A. (2005). *El reto de la gestión empresarial*. Barcelona: Deusto.
3. Cortina, A. & Conill J. (1998). *Democracia Participativa y sociedad civil*. Bogotá: Siglo del hombre.
4. Cortina, A. (1996). *Ética de la empresa*. Madrid: Trotta.
5. Cruz, F. (1990). *La Cultura de la modernidad y las organizaciones*. Bogotá: Oveja negra.
6. Drucker, P. (1986). "La administración: los problemas del éxito". Bogotá: Norma.
7. Drucker, P. (2002). "La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas". Argentina: El Ateneo.
8. Epstein M. (2000). *El desempeño ambiental de la empresa*. Bogotá: Ecoe.
9. Gallego Franco, M. (2006). *La Responsabilidad social de las organizaciones: ¿factor de ventaja competitiva?, las acciones sociales de las organizaciones en relación con el tejido social*. *Ad-Minister*, 8, 106-123.
10. Gallego Franco, M. (2003) ISO 8000- Social Accountability. Norma universal que certifica en ética y responsabilidad social. Una mirada crítica"en: Revista Universidad EAFIT Vol. 39 N° 132. 2003. P. 44 - 52
11. Kliksberg, B. & Tomassini, L. (2000). *Capital social y Cultura: claves estrategicas para el desarrollo*. Buenos Aires: Grafimor S.A.
12. Milgrom P & Roberts J. (1992). *Economics, Organization and Management*. Englewood: Prentice-Hall.
13. Pastor, J. A. & Pérez López, D. M. (1997). *La aportación de la empresa a la sociedad*. Barcelona: Folio S.A.
14. Restrepo, C. (1994). "Compromiso social y liderazgo empresarial". Bogotá: Guadalupe.

15. Robbins, S. & Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice Hall.
16. Sen, A. (2003). *Ética de la empresa y desarrollo económico*. Madrid: Construir Confianza.
17. Toro, O. (1997). *Rentabilidad empresarial y responsabilidad social*. Bogotá: Centro Colombiano de filantropía.
18. Valenzuela, F. (2005). *Perspectivas de la Responsabilidad Social Empresarial*. Manizales: Jes.
19. Vargas Caicedo, J. (2005). Gobierno Corporativo: Hacia un enfoque sistémico de Responsabilidad Social. *SOTAVENTO* , 78-84.
20. Velez Pareja, I. (2001). *Decisiones de inversión:enfocado a la valoración de empresas*. Bogotá: Ceja.

OTRAS FUENTES

1. ANDI, OIT y Cámara Junior de Colombia. Capitulo Antioquia. Manual de balance social.
2. Giaimo, S. (2006). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL. *CAMBIO* , 52-53.
3. Gutiérrez, R., Avella, L. F., Villar, R. (2006). Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia [Versión Electrónica]. http://www.colombiaincluyente.org/...714_Aportes_y_Desafios_de_la_RS_en_Col.pdf
4. Hernández, Gamarra, A. (2005). Responsabilidad Social Empresarial [Versión Electrónica]. http://www.indepaz.org.co/attachments141_309_3_1_Responsabilidad_social_empresa.pdf
5. La RSE se proyecta en Colombia, (2009, Marzo 27), periódico EL DIARIO DEL OTÚN, local.

6. NUEVOS RETOS Y PERSPECTIVAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO: RESPONSABILIDAD SOCIAL AMBIENTAL, Asociación Colombiana de Facultades de Administración ASCOLFA, Marzo de 2008.
7. RESPONSABILIDAD SOSTENIBILIDAD N° 8 ISSN 2011-1894, Publicación de gatos gemelos comunicación, Bogotá D.C.- Colombia.
8. REVISTA ANDI N° 189-190. 60 ANDI 1944-2004. Julio, Agosto, Septiembre, Octubre 2004.
9. REVISTA ANDI N°192 Enero – Febrero de 2005. “Responsabilidad social empresarial: un compromiso ANDI”.
10. Revista de colección N°117 GERENTE COLOMBIA. Empresas Responsables 2007.
11. REVISTA ECONOMÍA COLOMBIANA N° 390. La cuestión agraria, la democracia y la paz. Responsabilidad Social Empresarial. Julio, Agosto 2005.
12. RSE mas allá de la Filantropía, (2009, Marzo 27), periódico LA TARDE, local.
13. Toro, O. L. (1997). Rentabilidad empresarial y responsabilidad social, de la teoría a la práctica. *La emergencia se cayó, pero seguimos en emergencia. ANDI* , 54-60.

ANEXOS

Anexo No. 1 El esquema de ayuda a la comunidad de las empresas del país**El esquema de ayuda a la comunidad de las empresas del país**

Programa	Esquema de ayuda	Resultados	Importancia para la empresa	Alineación con el negocio	Medición de resultados	¿qué tan enfocada está la estrategia?	Beneficios para la empresa
CARCAFÉ	Mejoramiento de vivienda e infraestructura de producción de café a caficultores de Nariño. La empresa constituyó una fundación y trabaja en alianza con la cooperativa de empleados.	En vivienda ha beneficiado a 575 familias (6.000 personas).	Es esencial para mantener la calidad del grano y poder seguir exportando.	Beneficia directamente a los proveedores y asegura la calidad del café.	Hay medición de gestión e impacto. Pero la medición se hace más viendo el crecimiento de las ventas al exterior.	Enfoque hacia una actividad: mejorar las condiciones de las comunidades en las que Carcafé opera.	La empresa compra el 100% de la producción de Nariño. Las ventas al exterior han aumentado 50%.
INDUPALMA	Organización de los campesinos en cooperativas. Capacitación técnica y empresarial. La empresa ayuda directamente.	Mejoras de 30% en productividad. Contratos anuales de \$12.000 millones con las cooperativas.	Actividad estratégica, esencial para su supervivencia.	Se beneficia directamente a los proveedores de la empresa.	Alto enfoque en la medición. Indicadores de gestión, impacto y calidad se calculan diariamente.	Enfoque estricto hacia la capacitación del personal.	La empresa salió de la quiebra, aumentó su productividad y mejoró la calidad del fruto.
CITIBANK	Apoyo al microempresario, construcción de escuelas, programas de salud, VIS y cultura. Se hacen alianzas con fundaciones en cada una de las áreas. Todo se hace con voluntarios del banco.	12 escuelas construidas.: 1.200 niños operados. 144 nuevos hogares construidos.	Alta. Es un lineamiento mundial. Alto nivel de involucramiento de los empleados.	Gran parte de las iniciativas no están alineadas con la naturaleza del negocio.	Indicadores de gestión.	Se trabaja en muchos frentes, por lo cual no hay un enfoque específico.	Imagen de la empresa y motivación de los empleados.
IBM	Capacitación en tecnología para niños y adultos. Donaciones y apoyo tecnológico a fundaciones. Alianzas con fundaciones. Hay un programa ambicioso de voluntariado de los empleados.	Programa Kids Smart para niños: 700 beneficiados.	Es un lineamiento mundial de la empresa. Forma parte de su estrategia.	Estricta. Se usa el conocimiento de la empresa en tecnología.	Algunos indicadores de impacto, pero no hace una medición estricta.	Enfocada en la capacitación de tecnología a diferentes públicos objetivo.	Imagen, motivación de los empleados, oportunidad de relación con mercados nuevos.
PROMIGAS	Educación para niños. Creación de famiempresas en comunidades ubicadas cerca a gasoductos, etc. Se constituye la Fundación Promigas.	Educación: 50.000 personas beneficiadas en 2002. Famiempresas: 1.222 creadas.	Alta. Solo en 2002 invirtió más de \$1.300 millones.	Baja. Aunque se desarrolla en las comunidades en donde la empresa tiene injerencia.	Indicadores de impacto y gestión, que se miden constantemente.	Hay iniciativas en varios frentes, por lo cual no hay un enfoque específico.	Imagen, acceso a nuevos mercados.
BIP	Mejoramiento de vivienda en Casanare. Becas universitarias y capacitación agrícola. Alianzas con los gobiernos locales.	Hoy los municipios tienen cobertura de servicios y educación de calidad.	Alta. Actividades con la comunidad esenciales para operar en una zona de conflicto.	Baja. Aunque se desarrolla en comunidades en donde la empresa tiene injerencia.	Se contratan estudios para evaluar los resultados. Se hacen encuestas de opinión.	Varias actividades para un solo público objetivo.	Imagen, acceso a una zona de conflicto severo.
BAVARIA	Cooperativas de empleados (UPES). Capacitación. Aportes a la fundación. Directamente en cooperativas y capacitación. El resto por la Fundación Mario Santo Domingo.	Capacitación: 5.000 personas beneficiadas. 29 UPES conformadas.	Alta. Forma parte de la estrategia de Bavaria.	Se desarrolla directamente con los proveedores del negocio.	Indicadores de impacto.	Enfoque hacia actividades de capacitación.	Ahorros de US\$6 millones anuales con UPES. Exportaciones de US\$5 millones con capacitación.

Fuente: Revista Dinero. "Ayudar si paga" Diciembre 12, 2003 N° 196 P. 46

El esquema de ayuda a la comunidad de las empresas del país

	Programa	Esquema de ayuda	Resultados	Importancia para la empresa	Alineación con el negocio	Medición de resultados	¿Qué tan enfocada está la estrategia?	Beneficios para la empresa
BELLSOUTH	Becas de estudio (Proniño). Donaciones en especie y en tiempo de voluntarios.	Alianza con fundaciones.	Más de 1.700 niños beneficiados con el programa Proniño.	Hay un departamento exclusivo para el programa. Es un lineamiento mundial de la empresa.	Baja.	Indicadores de gestión.	La mayor parte de la actividad se enfoca en un público específico y una actividad específica.	Imagen y motivación de los empleados.
EXITO	Mejorar nutrición de los niños por medio de donaciones y bancos de alimentos.	Los proyectos son liderados por la Fundación Exitó.	Provee el 40% de los bancos de alimentos del país. \$4.865 millones invertidos.	Toda la cúpula de la organización está involucrada en el tema.	Alta, pues al ser una empresa de comercio, el tema de nutrición tiene coherencia.	Mide gestión e impacto en cada uno de sus proyectos.	Muy enfocada, la fundación está concentrada en nutrición.	Mejora en imagen.
ASOCOLFLORES	Florverde, para mejorar prácticas de responsabilidad social y manejo ambiental en las empresas.	Trabaja directamente con las empresas del sector con un equipo destinado a estos temas.	150 empresas certificadas por Florverde. 8.000 familias beneficiadas por programas de vivienda.	Muy alta, pues para exportar las flores deben cumplir estándares sociales.	Alta, los proyectos apuntan a las necesidades del sector.	Florverde opera con base en mediciones de desempeño.	Enfocada en mejoramiento de calidad de vida y producción.	Reputación y confianza entre las empresas del gremio. Acceso a mercados para las empresas.
CCA	Becas de posgrado para estudiantes de matemáticas, física y música.	Por medio de la Fundación Mazda.	Se han otorgado 100 becas entre matemáticas y física, y 60 para música.	El programa tiene el respaldo de los directivos de la empresa pero no es estratégico.	No hay alineación con el negocio.	Hace seguimiento del desempeño de los estudiantes que apoya.	Enfoque en una actividad: proveer becas de estudio.	Imagen y reputación.
CARVAJAL	Mejorar condiciones de vida de los habitantes de Aguablanca, en servicios, vivienda, educación.	Se hace por medio de la Fundación Carvajal.	175.538 beneficiados con servicios básicos. 76.268 capacitados en microempresa.	La fundación es el mayor accionista del grupo.	No hay alineación con el negocio.	Gran énfasis. La fundación avanzó de medir solo ejecución a medir también impacto.	Enfocada geográficamente.	Reputación e imagen.
CORONA	Fortalecimiento institucional hacia la equidad. Investigación y transparencia en gestión pública.	La Fundación Corona es líder de distintos proyectos.	Nacimiento y fortalecimiento de otras instituciones.	Alta, la fundación es soportada por los recursos del grupo.	No hay alineación con el negocio.	Cada programa tiene indicadores de gestión.	Estrategia enfocada en gestión pero dispersa en varias actividades.	Reputación e imagen.
MEALS	Líderes Siglo XXI, para trasladar conocimiento de las empresas a los colegios del país.	Meals asumió el liderazgo del proyecto y tiene personas trabajando en el tema.	Llega a más de 350 colegios, 70% de ellos públicos.	Alta, el programa es soportado por recursos de la empresa.	No hay alineación con el negocio.	Se mide la evolución de los grupos de trabajo y su desempeño.	Muy enfocada, se concentra en mejorar la gestión de los colegios del país.	Reputación, imagen y motivación.

Fuente: Revista Dinero. "Ayudar si paga" Diciembre 12, 2003 N° 196 P. 48

Anexo No. 2 Estructura de Responsabilidad Social Empresarial

ESTRUCTURA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL			
<i>Eje de Trabajo</i>	<i>Grupos Involucrados</i>	<i>Entidad</i>	<i>Acciones y Programas</i>
Aprovisionamiento Responsable	Proveedores	ORGANIZACIÓN 1	<i>Prioridad con Proveedores de la Región:</i> Benefician a los proveedores de la región.
		ORGANIZACIÓN 6	<i>Proveeduría Social:</i> Desarrollo de los proveedores actuales, que tiene un crecimiento paralelo al crecimiento del programa
Mercadeo Responsable	Clientes y Sociedad en General	ORGANIZACIÓN 1	<i>Sorteos por compra:</i> Descuentos especiales a los clientes <i>Yo puedo:</i> Programa direccionado a proveer excelente atención al cliente
		ORGANIZACIÓN 2	<i>Patrocinios:</i> Es un programa que apoya los eventos más representativos de la región
		ORGANIZACIÓN 6	<i>Formación Básica para clientes:</i> Informan y capacitan al cliente para que tenga conocimiento de los productos que adquiere en la Organización.
Medio Ambiente	Sociedad en general	ORGANIZACIÓN 1	<i>Planta de Tratamiento Aguas Lluvia:</i> Provee agua para la empresa y controla el aire acondicionado internamente <i>Bolsas Biodegradables</i>
		ORGANIZACIÓN 2	<i>Reciclaje:</i> Se encargan del embalaje de la basura, separando por su descomposición y su poder de utilización <i>Cuidado del Agua:</i> El consumo controlado de la misma y su recuperación por medio de una planta que recupera el agua lluvia para convertirla en agua potable
		ORGANIZACIÓN 4	<i>Programa de gestión de residuos integrales sólidos:</i> Se diferencian las canecas de basuras con el tipo de producto que se debe depositar en la basura, esto se llama una separación en la fuente de reciclaje

Calidad de Vida Laboral	Empleados	ORGANIZACIÓN 3	Educación nutricional: Nutrición sana, Fomento a la investigación, Premio por la Nutrición Infantil
		ORGANIZACIÓN 1	Proceso de selección y contratación de empleados: En caja, mujeres cabeza de hogar, y en empaque, jóvenes especiales
			Dona tus vueltas: Para apoyar a la fundación de la cual hacen parte algunos colaboradores de la organización
		ORGANIZACIÓN 2	No exclusión: Que los empleados que laboren allí sean tratados por igual, indiferentemente de su sexo, edad, su raza o sus creencias
			Educación con los empleados: Apoya la existencia de un centro de formación académica para los colaboradores
		ORGANIZACIÓN 4	Clima Social: Se proveen los medios para que los colaboradores sientan un gusto por trabajar en la organización y sientan que hacen parte de ella
			Servicio de Asesorías Integrales: Acompañamiento familiar que permite proteger contra la violencia, pero a su vez asesora a los empleados y los indirectamente involucrados con ellos.
		ORGANIZACIÓN 5	Fundación: Vela por la capacitación y el reentrenamiento en el cargo
ORGANIZACIÓN 6	Universidad: Creada con el fin de capacitar a los empleados		
	Proceso de selección: Con este programa se busca apoyar a la región con la generación de empleo		
Comunidades	Comunidades de Influencia	ORGANIZACIÓN 3	Manos Capacitadas: Proporciona una alternativa de trabajo a población en situación de discapacidad física, cognitiva y/o sensorial.
			Formación a los empleados: Se encargan de capacitar a los empleados para brindar una mejor atención al cliente.
			Desarrollo integral de la Primera Infancia: Gestación y Lactancia Sana, Infancia Sana, Alimentos para la vida, Atención a la Discapacidad.
			Iniciativas de Seguridad Alimentaria: Bancos de Alimentos

		Educación nutricional: Nutrición sana, Fomento a la investigación, Premio por la Nutrición Infantil
	ORGANIZACIÓN 1	Banco de Alimentos: Donaciones diarias al banco de alimentos
	ORGANIZACIÓN 2	Educación: Apadrinar una escuela en comunidades vulnerables y proveer lo necesario para su bienestar Eje de Alimentación: Donaciones diarias al banco de alimentos
	ORGANIZACIÓN 4	Donación de Alimentos: Al banco de alimentos se donan los que están en buen estado Servicio de Asesorías Integrales: Por el bienestar de los colegios de la región y prestar todo el apoyo, acompañamiento y trabajo de terapia psicológica
	ORGANIZACIÓN 5	Donación al Banco de Alimentos Donación de Vueltas: Cada año se realiza la campaña con el fin de apoyar causas comunitarias
	ORGANIZACIÓN 6	Escuela Amiga de los Niños y Niñas: Se encarga de recoger fondos para apoyar la educación de los menos favorecidos.

Fuente: Autores

Anexo No. 3 LAS ENTREVISTAS

1. ¿Qué es para la empresa Responsabilidad Social Empresarial?

- **Organización 1**

R/ Para la organización la responsabilidad social es el hecho de beneficiar a la gente, o sea a los empleados, es ayudar a aquellos que están dentro y fuera de la empresa, es esa responsabilidad que existe por parte de la empresa con las personas, en nuestro caso la responsabilidad social se aplica para los empleados, por ejemplo los cajeros son mujeres cabeza de hogar, son mujeres que tienen hijos, en unos casos también tenemos mujeres viudas, son de todas las edades, además que nos gustan las mujeres porque son más responsables; el empleado en esta empresa es tratado de una forma paternalista, no es impersonal, como sí lo son en otras organizaciones, tenemos un constante acompañamiento con ellos, todo lo que se hace aquí es pensando en los empleados, a ellos hay que hacerles sentir que son personas y que nos importan, les permitimos los espacios para que se expresen y nos hagan saber las cosas, asisten constantemente a capacitaciones.

- **Organización 2**

Para nosotros como compañía, prácticamente se resume en pocas palabras, es cuando la empresa se convierte en un ciudadano corporativo, con proyectos sociales productivos y sostenibles. Y que el resultado de esto tenga un impacto verdadero en la calidad de vida de las comunidades.

- **Organización 3**

La Responsabilidad Social hace parte del ADN de la Compañía. Las actividades de cumplimiento de la responsabilidad social responden a políticas institucionales originadas desde los fundadores de la empresa hace más de 55 años. En donde la cabeza visible de la organización junto con su familia entendieron que debían vincularse con la solución de los problemas de su comunidad.

En 1983 se constituye la Fundación de la empresa como una entidad autónoma, y con el transcurrir de su historia, ha buscado focalizarse en torno a metas que impacten positivamente las cifras de pobreza y desnutrición en Colombia.

- **Organización 4**

R/ Retribuir de alguna manera algo a la sociedad, sobre todo aquellos grupos más marginados, cómo de alguna manera a través de lo que se hace se puede contribuir a que la sociedad sea cada vez mejor, evitando muchos problemas de tipo social, valores, familia, violencia intrafamiliar, dificultades que se viven también dentro de la empresa. También apoyar todas aquellas empresas como por ejemplo Caritas (Banco arquidiosesano de alimentos).

- **Organización 5**

R/ Consciente de la responsabilidad y el compromiso social indeclinables, que corresponden a toda empresa, la compañía ha establecido el Código de Ética que orienta día a día sus relaciones con los empleados, clientes, proveedores, prestadores de servicio y a la comunidad en su conjunto.

- **Organización 6**

R/ En Sodimac Colombia, buscamos desarrollar e implementar programas sociales de alto impacto enmarcados en el área de EDUCACIÓN, que generen un valor agregado a los grupos de interés con los que interactúa la compañía (Accionistas, Empleados, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y comunidad), más allá del cumplimiento estricto de la ley, garantizando un equilibrio entre lo filantrópico y lo económico, buscando sostenibilidad, vinculación y sensibilización de nuestros colaboradores y el reconocimiento por parte de nuestros clientes.

2. ¿Cuáles considera que deben ser los principales grupos de interés para una organización que trabaja en la Responsabilidad Social Empresarial?

- **Organización 1**

R/ Principalmente los grupos de interés que debe trabajar una empresa para el tema de RSE primero son *los empleados*, también *la sociedad* e igualmente se debe tener una responsabilidad con el *medio ambiente*. De igual forma los grupos de interés con los que cuenta la empresa para aplicar la RSE son esos: Empleados, Sociedad y Medio Ambiente y también indirectamente los proveedores y los clientes.

- **Organización 2**

R/ Tiene todas las fases: Empleados, Proveedores, Accionistas, Entes Gubernamentales, Alcaldías, Comités Zonales de Barrios y la comunidad, obviamente LOS CLIENTES. Todos intervienen en el proceso.

- **Organización 3**

R/ Al revisar los 25 años de vida institucional de la Fundación de la empresa se descubre un camino lleno de aprendizajes. De una práctica filantrópica, dirigida a las poblaciones más vulnerables y en los más diversos campos, se pasó a tener un foco más definido, un campo de intervención en el cual la inversión social tiene un rápido y mayor retorno. Después de consultar diferentes experiencias y orientaciones de agencias de cooperación internacional y profesionales expertos en desarrollo, se construyó este documento que referencia los lineamientos de su gestión social.

En 2006 la Fundación se planteó la necesidad de revisar su direccionamiento institucional y reflexionar sobre su quehacer y el impacto que generaba su participación en la misión de las 1.147 instituciones sin ánimo de lucro que apoyaba para esa época, en 126 municipios de Colombia. A partir de este proceso, definió una propuesta de valor para establecer su foco de intervención social y la manera de relacionarse con cada uno de sus públicos.

Como resultado de este análisis y al considerar el objeto del negocio, con el rol comercial derivado de la venta de alimentos, se decidió alinear el foco de inversión de la Fundación en materia de nutrición. De igual forma, estableció como prioridad la niñez, especialmente la primera infancia, que será abordada con una perspectiva de derechos que prioriza la atención nutricional, entendida como un componente que favorece el desarrollo integral de los niños y las niñas.

La Fundación soporta su enfoque en fundamentos políticos, legales, económicos, sociales y en argumentos científicos de desarrollo humano. Estos conceptos se actualizarán en la medida en que se desarrollen las ciencias y se concierte con los proyectos aliados impactos sociales medibles que le apunten a la construcción de un país con mejores niveles de equidad.

- **Organización 4**

R/ Se tienen dos grupos de interés:

Los niños: “Un tema complejo ya que los niños son el futuro de la sociedad, de alguna manera son ellos quienes van a continuar con la labor que nosotros tenemos y vemos que hay unos grupos bien marginados, se han encontrado ejemplos en los colegios donde hay niños que si desayunan no pueden almorzar, y si almuerzan no pueden comer, teniendo en cuenta que en una etapa de crecimiento que lo requiere todo y no tener siquiera una comida principal al día es muy difícil.”

Adulto mayor: Aquellos adultos mayores que viven en las calles.

- **Organización 5**

R/ Estimular el diálogo con los vecinos de cada una de sus tiendas y con las diferentes entidades del lugar, como parte de su compromiso social. Una buena evaluación del contexto comunitario logra una mejor inserción y generar empleo. Relaciones con los empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general.

- **Organización 6**

R/ Básicamente deben ser los círculos educativos. Esto teniendo en cuenta que al brindar capacitación a las poblaciones vulnerables garantizamos que se potencien todas las capacidades de las personas que las conforman, de esta manera pueden aportar al desarrollo propio y a la vez de su comunidad, claramente se evidencia el beneficio social.

3. ¿Cuáles son los motivos o las razones por los que la empresa aplica la Responsabilidad Social Empresarial?

- **Organización 1**

R/ La empresa aplica la RSE porque son políticas de la empresa, eso viene dirigido desde la casa matriz en Bogotá, esto va encaminado a cumplir una misión, la responsabilidad social tiene un área independiente para trabajar el tema ésta se llama *Selección de Responsabilidad Social*, la empresa no piensa sólo en plata sino también busca invertir en la gente y ayudar a la comunidad.

- **Organización 2**

R/ Principalmente porque para la empresa, el tema de RSE hace parte de una estrategia de la compañía, y hace parte de una política de la compañía. No es un tema nuevo, porque desde que llegó a Colombia, hace ya casi unos 11 años llegó con un almacén y desde su apertura tenía claro que el almacén se abriría hoy e iniciaba el proceso de RS desde ese mismo día. Y para el grupo empresarial mundial que lleva más de 47 años en el mercado, desde que inició también había RSE de por medio, de tal manera que eso es una política y una estrategia que hace parte de la compañía.

- **Organización 3**

R/ Nace de una profunda fe en Colombia, en sus mujeres y hombres, y por eso es reconocida como una organización social confiable para ejercer a plenitud la solidaridad y la responsabilidad social de los accionistas, clientes, empleados y proveedores de la empresa, de las organizaciones gubernamentales, de la sociedad civil y de sus comunidades.

- **Organización 4**

R/ Para contribuir a mejorar el entorno que se tiene, la misma sociedad, es una forma de devolver algo de lo que se le retiene a la sociedad, algo de las ganancias volverlas a retribuir a esos grupos marginados.

- **Organización 5**

R/ Porque se identificaron algunas falencias en ejes puntuales como con el cliente interno, dado que el formato en el que funciona la organización fue un poco complicado de asimilar.

- **Organización 6**

R/ Los motivos que llevan a la compañía a aplicar la responsabilidad Social van más allá del cumplimiento estricto de la ley; lo que se busca es sensibilizar todos los sectores con los que interactúa la compañía para promover programas sociales de alto impacto en beneficio de las poblaciones que más lo requieren. El desarrollo y la implementación de estos programas garantizan en gran medida el bienestar de comunidades necesitadas. El programa con que cuenta la empresa inició con el programa TU PE\$O PESA a partir del 26 de Abril de 2004.

4. ¿Cuenta actualmente la organización con proyectos sociales?

- **Organización 1**

R/ Sí, actualmente cuenta con varios programas de responsabilidad social, el primero es pues la contratación de los empleados, los cajeros son mujeres cabeza de hogar y los empacadores son jóvenes con discapacidades motrices, ellos están vinculados con un programa que se llama BEST BUDIES DE COLOMBIA, esto consiste básicamente en realizar un aporte a esta fundación

con las donaciones que hacen los mismos clientes, como se llama comúnmente “dona tus vueltas”, y al mismo tiempo brindarles la oportunidad a estos jóvenes de hacer parte del mundo laboral, de abrirles las puertas de la empresa para que vengan y crezcan como personas y a la vez nos apoyen con su trabajo; otro programa con el que contamos es con esa responsabilidad que tenemos con el medio ambiente, nuestro aire acondicionado funciona de tal manera que la refrigeración depende de una planta de tratamiento que tenemos internamente, igualmente el agua; ésta es recogida por la lluvia pero a la vez es tratada y purificada con la propia planta, y por último las bolsas son biodegradables; otro programa con el que contamos es que estamos afiliados al banco de alimentos, éste consiste en enviar aquellos alimentos que aun estando en buen estado ya no son útiles para nosotros como organización, lo que hacen con estos alimentos son enviarlos a las familias más vulnerables de Pereira y con esto estamos contribuyendo con un granito de arena a esta parte de la comunidad que tanto necesitan; estos son principalmente los 3 programas con los que contamos actualmente, pero además también tenemos un compromiso y una responsabilidad tanto con nuestros clientes como con nuestros proveedores, con el primero tenemos a nivel interno el sorteo del 50% de descuento a nuestro cliente que al pagar haya sido el número 50, también contamos con el programa de “yo puedo” que va direccionado hacia el cliente, este consiste en que todos los empleados tienen como prioridad el cliente, es deber de ellos colaborarles en todo, el hecho de portar bien el uniforme y de estar siempre dispuestos muestra una buena imagen de la empresa; y con nuestros proveedores es política de la empresa que las tiendas ubicadas en cada región podrán tener la flexibilidad de comprar a aquellos proveedores que hagan parte de la misma, para el caso de la empresa en la ciudad de Pereira se le compra a persona de la región, ahora la frecuencia con que se lleva a cabo estos proyectos es de periodicidad continua, por ejemplo con el tema de los empleados pues ellos están contratados a término indefinido, con lo del programa de Best Buddies también es constante con los aportes que hacen

nuestro clientes, igualmente con el tema del agua y el aire acondicionado, pero también hay que tener en cuenta que nosotros llevamos a cabo programas de bienestar con todos los empleados a nivel nacional, se les celebra el día del niño, se hacen festivales de pintura, la celebración de navidad, etc. Pero esto es a nivel interno, es sólo para los hijos de nuestros empleados.

- **Organización 2**

R/ SI.

Eje de la Educación: Apadrina una escuela. Cada tienda apadrina una escuela, lo cual implica que somos 61 tiendas en el país, tenemos 61 escuelitas apadrinadas.

Hay una inversión básica inicial que muchas veces es en infraestructura, es decir, la locación como tal, pupitres y otras cosas ó muchas veces puede ser en tecnología, la condición es que sea realmente una población vulnerable. Para el caso nuestro la población vulnerable que tenemos apadrinada está distribuida en dos sedes, una en San Judas y otra en El Balso. Realmente creemos que allí podemos llegar a hacer algo, son 310 niños los que estudian básica primaria y algo de bachillerato, entonces en este caso la primera inversión fue en locación, posteriormente lo que se hace es el acompañamiento, es decir, por la proximidad que se tiene a la tienda vamos con diferentes grupos de empleados, primero para que vean qué hace la empresa a nivel de RS, hacemos acompañamiento a las actividades del colegio, como día del niño, día del maestro, etc. Cuando hay entrega de boletines premiamos a los mejores alumnos, les damos un diploma, generalmente un regalo didáctico para motivarlos, evitar la deserción estudiantil y crear sentido de pertenencia por la organización. Además, por qué no contemplar la posibilidad de que en un futuro pueda trabajar en Carrefour.

Esta escuelita se apadrinó hace 5 años, desde que llegó Carrefour a Pereira.

Eje Alimentación: Donamos alimentos (frutas y verduras) que para el cliente no están en las mejores condiciones, no implica que estén malos, sino que simplemente al cliente no lo elige porque no es de primera calidad; el pan, también se dona constantemente y en algunas ocasiones ropa. Todo esto a través del Banco de Alimentos diariamente.

Sin embargo, no ha sido el único aporte, también se colaboró donando en cada ciudad un camión para que el Banco lo administre, un camión con todas las condiciones de higiene para que recojan en todas las cadenas las donaciones.

Eje de la “No Exclusión”: Se busca que las personas que trabajen en Carrefour sean especialistas en su oficio sin importar la edad, no existe esa limitante. No exclusión de sexo, ni de discapacitados, con ellos se hace un proceso de entrevista normal y se adecúan para un cargo que los haga sentir cómodos y parte de la comunidad. Sólo en esta tienda hay 4 o 5 personas discapacitadas.

Tenemos madres cabeza de familia, tratamos temas de desplazamiento y de reinserción.

Eje Medio Ambiente: Somos muy juiciosos con el tema de reciclaje, lo manejamos de manera muy profesional porque cuando viene el camión de la basura, ya lo que se lleva son unos cubos compactados donde ya hemos separado lo que es cartón, lo que es vidrio, plástico y lo que se llevan ahí es ya residuo. Lo que tiene grados de descomposición está guardado en cuartos fríos para que no contamine más el ambiente.

El cuidado del agua, el consumo controlado de la misma y su recuperación por medio de una planta que recupera el agua lluvia para convertirla en agua potable.

A nivel nacional se apadrinan humedales y parques naturales y se apoya la recuperación de los cultivos que alguna vez fueron ilícitos, se utilizan para producir bienes que posteriormente son comprados por la misma organización en son de ayuda a los cultivadores. En algunas ciudades se han recuperado esos terrenos, de tal forma que los campesinos cultivan y Carrefour comercializa los productos.

Eje Patrocinios: Apoyar y acompañar eventos sociales a nivel nacional, todo con los eventos más representativos de cada ciudad.

Educación con los empleados: Hay un centro de formación continuada donde inicialmente se da una orientación acerca de la empresa, pero adicional a eso se forma académicamente a los colaboradores. Cada almacén tiene una sala de capacitación y existen con aprobación los módulos para anexar esta experiencia a la hoja de vida. La gente se forma acá.

Se trabaja el clima social para que la gente se sienta a gusto y aprecie su trabajo. Queremos que todos los colaboradores tengan sentido de pertenencia por la organización, aunque es muy difícil, pero es una de las metas de Carrefour.

- **Organización 3**

R/ La inversión de la Fundación de la empresa está orientada al desarrollo integral de la niñez. A continuación, se describen los programas y líneas de acción que direccionan su participación y la cofinanciación en los proyectos presentados por las instituciones aliadas.

Desarrollo integral de la Primera Infancia

Gestación y Lactancia Sana

Infancia Sana

Alimentos para la vida

Atención a la Discapacidad

Iniciativas de Seguridad Alimentaria

Bancos de Alimentos

Educación nutricional

Nutrición sana

Fomento a la investigación

Premio Fundación Éxito por la Nutrición Infantil

Todos estos proyectos se vienen trabajando de lleno desde el 2006 y la frecuencia es todo el año, teniendo claro fundamentalmente el foco de la Fundación Éxito que son los niños en la primera infancia y sus madres gestantes y lactantes.

- **Organización 4**

R/ Una donación que se da todos los días en frutas, verduras y productos que ya no se pueden manejar, se entregan directamente al banco de alimentos que en Pereira se llama Fundación Caritas (Banco arquidiosesano de alimentos), somos uno de los grandes contribuyentes en la parte de alimentación y varios. Las donaciones a la Fundación Caritas se realizan hace muchísimos años incluso es algo que inició desde Cali.

Internamente en la empresa se tiene un programa llamado SAI (Servicio de asesorías integrales), como se maneja una población tan grande de trabajadores; en promedio empleados directos de la empresa son 260 y se

maneja otro porcentaje por agencia de empleo, los de agencia de empleo cuando cumplen el año se integran directamente, y empleos indirectos son aproximadamente 520, entonces es una población más o menos de una 780 personas que están constantemente circulando en el almacén.

El SAI nació en Cali hace tres o cuatro años con la necesidad de brindar apoyo a aquellas personas que tienen alguna dificultad sobre todo en el hogar, en el SAI se prestan servicios y asesorías a nivel psicológico, jurídico y a nivel de acompañamiento de cualquier otra situación que se tenga. Después de un estudio realizado, se encontró que la violencia intrafamiliar es un problema bien complicado y el nivel de separaciones de las parejas es muy alto. Se contribuye pues de alguna manera porque no sólo en el SAI se atienden las personas que trabajan con empresa, si no aquellos indirectos y a sus familias, se hace también todo el trabajo de acompañamiento a familiares. El proyecto del SAI se lleva implementando hace cinco años.

Otro punto que se está evaluando es realizar un proyecto con el mismo SAI haciendo un trabajo en algunos barrios marginales con colegios, ya que la problemática que uno encuentra ahora es que los valores a medida que va pasando el tiempo se han ido perdiendo, y entonces si no se tienen valores en la infancia qué se puede pedir en la adultez. Este punto está en proceso de estudio incluso con intervención de la alcaldía para identificar algunos puntos vulnerables, hacer un análisis del entorno, cuáles serían esas falencias y cómo empezar a hacer realidad el proyecto, que consistiría en prestar todo el apoyo, acompañamiento y trabajo de terapia psicológica.

Otro tema a nivel interno es el manejo de capacitaciones a través de una empresa filial que es Fundación, donde dan constantemente capacitación y reentrenamiento en el cargo, se han manejado diferentes temas de capacitación que son importantes para la empresa.

Con el medio ambiente hay un programa que se llama PGRIS (programa de gestión de residuos integrales sólidos), en donde se diferencian las canecas de basuras con el tipo de producto que se debe depositar en la basura, esto se llama una separación en la fuente de reciclaje. Esto es un trabajo complejo porque se trata de generar cultura en los empleados y los clientes. También se han hecho algunos ajustes en el tema del ingreso del agua y la disposición final de la misma, hay unas trampas de grasa para hacerle limpieza al agua que se vota o lo que va al alcantarillado.

El tema del reciclaje se está trabajando hace unos ocho o nueve meses, y la implementación de los basureros hace aproximadamente dos meses, porque era un trabajo que se debía hacer inicialmente al interior de la empresa y luego con los locales comerciales.

- **Organización 5**

R/ Actualmente se trabaja mucho hacia los colaboradores, ya que en este momento se cuenta con muy poco recurso humano contando con una planta de personal de 77 personas, esto implica que las personas deben ser más productivas y dar mejores resultados, no se tiene entonces cantidad pero se ofrece calidad, por esta razón se creó la Universidad de la organización con el fin de capacitar a todos los trabajadores en todas las áreas para que todos conozcan no sólo el trabajo que debe hacer cada uno sino también lo que se hace en los otros cargos, el principal interés es que el cliente interno esté bien capacitado y conozca muy bien la compañía para que pueda transmitir eso al cliente externo.

Se realizan también donaciones al banco de alimentos, entregando todos aquellos productos que salen como averías del almacén, este procedimiento se está realizando aproximadamente hace dos años.

Para la compañía es importante generar empleo en la región por tal motivo más del 50% de su población de trabajadores son personas que viven en Dosquebradas, cumpliendo de esta manera con la generación de empleo en la región.

A nivel nacional trabajamos con una campaña llamada Tejido Humano, que se realiza en el mes de Octubre y dura mes y medio, las donaciones se hacen a través del sistema en cada puesto de pago se pregunta a los clientes si desean donar y participar en la campaña. Dichas dádivas son entregadas directamente en Bogotá a la Fundación Tejido Humano. Estas donaciones son para ayudar a construir centros de rehabilitación o para ayudar a familias cuando han perdido a sus seres queridos.

- **Organización 6**

R/ Educando con Valores.
Círculo de Especialistas.
Formación de Instaladores.
Manos capacitadas.

Estos proyectos se llevan a cabo para el Club del programa con el que cuenta la empresa, (Estas personas son especialistas en el tema). Por otro lado, proporcionamos alternativas de trabajo a población en situación de discapacidad física, cognitiva y/o sensorial mediante la vinculación laboral directa a la compañía.

5. ¿Los proyectos sociales mencionados anteriormente corresponden a una aplicación estratégica de la empresa?

- **Organización 1**

R/ Sí claro, todos los programas que se llevan a cabo desde el ámbito de RSE van en respuesta de la visión y estrechamente relacionadas con objetivos estratégicos empresariales.

- **Organización 2**

R/ Claro, todo lo que hacemos acá va amarrado a los valores. Son valores que no se los inventó la compañía, son los que existen en nuestra compañía, dentro de esos está el respeto, la libertad, la solidaridad, la voluntad de compartir, la transparencia, entre otros. Enfocamos los valores a todos los ejes, van hacia el cliente, hacia el colaborador, hacia el proveedor, hacia el accionista, a los entes gubernamentales en el respeto por las leyes, porque en cada ciudad es muy diferente.

- **Organización 3**

R/ En 2006 la Fundación se planteó la necesidad de revisar su direccionamiento institucional y reflexionar sobre su quehacer y el impacto que generaba su participación en la misión de las 1.147 instituciones sin ánimo de lucro que apoyaba para esa época, en 126 municipios de Colombia. A partir de este proceso, definió una propuesta de valor para establecer su foco de intervención social y la manera de relacionarse con cada uno de sus públicos. Como resultado de este análisis y al considerar el objeto de negocio de la organización, con el rol comercial derivado de la venta de alimentos, se decidió alinear el foco de inversión de la Fundación en materia de nutrición. De igual forma, estableció como prioridad la niñez, especialmente la primera infancia, que será abordada con una perspectiva de derechos que prioriza la atención

nutricional, entendida como un componente que favorece el desarrollo integral de los niños y las niñas.

- **Organización 4**

R/ Sí, estamos en un proceso de BPM (buenas prácticas de manufactura) que se está aplicando en todas las áreas, lo maneja el departamento de operaciones, se maneja el programa de PGRIS y están manejando la cadena de abastecimiento también, la cadena de abastecimiento es revisar cómo llega el producto desde su fuente, hasta cómo se distribuye al consumidor final, es un trabajo netamente de logística, se está manejando la limpieza en canastillas en el momento en que llegan a la bodega, cómo se abastecen los proveedores de canastillas para que no tengan tanta contaminación, revisión exhaustiva al momento que llega, cómo se procesa y cómo se llega a vender, éste es un trabajo que se viene liderando hace unos tres años. Los proyectos de Responsabilidad social de la empresa se realizan todos a través de la principal en Cali, pero igual cada almacén debe gestionar los proyectos, todo se maneja aún muy centralizado desde Cali.

- **Organización 5**

R/ En lo que concierne a los colaboradores se hace con el ánimo de dar motivación para que se sientan orgullosos de la empresa para la que trabajan, que de algún modo esto será lo que ellos reflejan hacia el exterior.

- **Organización 6**

R/ La idea de la empresa en cuanto a capacitaciones es formar a nuestros instaladores sugeridos en temas de servicio al cliente y formarlos de manera que conozcan detalladamente los productos que nosotros comercializamos. Además, cubrir las necesidades latentes de nuestros clientes.

6. ¿Los esfuerzos realizados por una organización en la aplicación de su responsabilidad social, podrían afectar sus objetivos económicos empresariales?

- **Organización 1**

R/ No, yo pienso que el hecho no es hacer solamente plata sino también mirar cómo se puede ayudar a la sociedad y a los mismos empleados, la empresa vela mucho por los empleados, hay que pensar en el ser humano, es una convicción que se tiene a la sociedad.

- **Organización 2**

R/ Yo pienso que podrían afectar de manera negativa en el caso de que no se apliquen como debería de ser, pero por el contrario como compañía pensamos que no afecta, porque hay una política que asigna un presupuesto para esto entonces no afectaría.

- **Organización 3**

R/ De ninguna manera, ya que la responsabilidad social que ejerce la empresa a través de su Fundación se hace independientemente de los resultados económicos de la compañía. Además la Fundación funciona como una entidad sin ánimo de lucro con NIT y personería jurídica propia.

- **Organización 4**

R/ Puede afectar si y no, la afectación que se da es porque igual lo que se dona al banco de alimentos es un indicador de pérdida del punto de venta, pero eso hay que mirarlo más bien como un tema de costo - beneficio y es algo que yo le estoy brindando de alguna manera de lo que estoy recaudando. La responsabilidad social a veces también se muestra mucho como beneficio, por

se supone que si las personas saben que la empresa da ayudas al banco de alimento entonces de alguna manera las personas dicen que se debe contribuir, entonces la acompañan comprando y si eso se sabe trabajar se retribuye en mayores ventas.

- **Organización 5**

R/ Se entiende que lo que la empresa haga no debe afectar negativamente al contrario debe aportar algo, si no aporta económicamente pues tampoco ni quita ni tampoco da, en este caso lo que se hace es sin ánimo de lucro porque no tendría razón hacer un objeto social para recibir una remuneración a cambio.

- **Organización 6**

R/ De alguna manera, teniendo en cuenta que todas las donaciones que se realizan, son inversiones que no tienen ninguna retribución económica. Solamente la exoneración de algunos porcentajes de impuestos, según las determinaciones del Estado.

7. ¿Cuáles considera usted que son los valores agregados resultantes de la ejecución de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por su empresa?

- **Organización 1**

R/. El valor agregado más importante para nosotros es saber que con la responsabilidad que tenemos con los empleados ellos van a tener una inmensa y gran pertenencia por la empresa, de hecho así ha sido, lo hemos sentido, todos estamos comprometidos con la empresa y con la región.

- **Organización 2**

R/ Todo se traduce en estar cerca a la comunidad, cuando hablamos de todos los ejes de RS siempre van dirigidos a la comunidad, se benefician aquellos más vulnerables, más necesitados, pero en síntesis es la comunidad.

- **Organización 3**

R/ Principios y valores que estimulan la solidaridad, el ejercicio de las libertades y las capacidades de los individuos, la autogestión de las comunidades y el bienestar de las personas como fin último del desarrollo económico y social.

- **Organización 4**

R/ Un valor agregado es que se hace desinteresadamente, las donaciones que se realizan al banco de alimentos sólo son ellos quienes saben en realidad lo que se dona. Se busca tener satisfacción por lo que se hizo y no por lo que se logró conseguir con eso.

Para la empresa el valor agregado se refleja en:

- Aumento de productividad y rentabilidad
- Fidelidad y aprecio de sus clientes
- Apoyo hacia los proveedores y filiales
- Compromiso y adhesión de sus empleados
- Respaldo de las instancias gubernamentales
- Imagen corporativa y estima de la sociedad
- Disminución de los riesgos operacionales (financiero, calidad, seguridad, medio ambiente)
- Mejoramiento de la cultura organizacional
- Capacidad de atraer el mejor talento humano

- Incremento del valor de la empresa
- Mejoramiento de la comunicación interna y externa

- **Organización 5**

R/ Como valor agregado se espera que los colaboradores se sientan orgullosos de trabajar en esta empresa, es el orgullo sentir que la empresa le está permitiendo a la región crecer, generando empleo, permitiendo que haya cosas para mejorar.

- **Organización 6**

R/

- Cubrimiento a las necesidades educativas de nuestros clientes e instaladores.
- Vinculación laboral a población discapacitada.
- Los aportes que hacen nuestros clientes se invirtieron en planes de construcción de 43 escuelas en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín, Pereira, Ibagué, Barranquilla, Cartagena y Cúcuta con aulas escolares, y dotación de pupitres, bibliotecas, entre otros.

8. ¿De qué áreas presupuestales se designan los rubros para la ejecución de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial?

- **Organización 1**

R/. Pues esa respuesta se la podría responder de tal manera que para el área de selección de RSE se le asigna un presupuesto y con éste se llevan a cabo todos los programas con los que cuenta la empresa.

- **Organización 2**

R/ Están especificadas en un plan de presupuesto anual, ya están incluidos dentro del plan de inversión del año. Como es porcentaje país no lo sé, pero es a nivel país. Es un todo que reparten de acuerdo a las necesidades de cada tienda para cumplir sus objetivos con la comunidad. Y adicionalmente a eso existe una fundación a nivel mundial, encargada de apoyar a los países en situaciones de desastres naturales, dedicada exclusivamente a esto. De cada país hay un aporte de las utilidades anuales para llevar a cabo estas actividades.

Existe el área de comunicación externa de la compañía a la cual se adhiere el tema de RSE y en cada tienda el responsable de que se cumplan las políticas de RSE es el director.

- **Organización 3**

R/ La Fundación recibe donaciones por parte de la casa matriz, a través de la Asamblea General de Accionistas. El resto de recursos generados por la Fundación son recaudados con los diferentes programas que para tal efecto tiene la Fundación. (Programas con Proveedores, Clientes, Empleados). Aparte de esto, La fundación maneja el programa de Reciclaje de la compañía y es una de las principales fuentes de generación de recurso.

- **Organización 4**

R/ Eso se maneja por parte de planeación financiera y ellos son quienes determinan el rubro, el rubro no está determinado es por lo que sale de cada almacén, Pereira más o menos tiene como cuantificado el valor que depende de cada tienda. Un porcentaje como tal no se tiene definido porque esto es muy dado al punto de venta, se sabe que se maneja alrededor de 1,5% y 2% en los dados de baja, más o menos con el histórico se trata de llevar un presupuesto.

Con el tema del SAI sí se maneja un presupuesto, ya que todo lo que se hace tiene unos costos por el pago de psicólogos (transporte, el taller como tal, entre otros), tienen un valor y el presupuesto se ajusta a medida que se entabla el diálogo con las entidades respectivas.

Para el tema del SAI es gestión humana quien lo coordina directamente y para la parte del banco de alimentos se maneja por el área de contabilidad o presupuestos quien se dedica a esto, en el sentido de cuantificar lo que se dona.

- **Organización 5**

R/ Lo que concierne a bienestar y a capacitaciones, todo está ligado a Recursos Humanos, pero como tal un porcentaje destinado a obras sociales no, porque todo lo que se hace no requiere de una inversión.

- **Organización 6**

R/ No respondió a la pregunta.