

Comunicación, responsabilidad social empresarial y cultura de paz; tarea pendiente de las empresas
en Colombia

Natalia Rojas Aguirre

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora social

Campo profesional Organizacional

Director

José Miguel Pereira G.

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social
Bogotá, 21 de mayo de 2018

ARTÍCULO 23

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Bogotá, 21 de mayo de 2018

MARISOL CANO BUSQUETS

Decana

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Pontificia Universidad Javeriana

Estimada, Marisol

Mediante la presente me dirijo a usted para hacerle entrega de mi trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Social con énfasis en organizacional, titulado: Comunicación, responsabilidad social empresarial y cultura de paz: tarea pendiente de las empresas en Colombia.

La investigación se centra en la tarea pendiente por parte de las empresas en Colombia de enfocar sus proyectos de responsabilidad social empresarial, hacia posibilidades que permitan la creación de espacios de paz. Dicha tarea que debe ser acompañada desde la comunicación estratégica de cada una de las organizaciones.

Espero sea de su interés.

Saludos cordiales,

Natalia Rojas Aguirre

Estudiante de Comunicación Social

Bogotá, 21 de mayo de 2018

MARISOL CANO BUSQUETS

Decana

Facultad de Comunicación y Lenguaje
Pontificia Universidad Javeriana

Estima Marisol,

Presento el trabajo de grado para obtener el título como Comunicadora Social, de la estudiante Natalia Rojas Aguirre “Comunicación, responsabilidad social empresarial y cultura de paz: tarea pendiente de las empresas en Colombia”.

El trabajo tuvo como objetivo Definir de qué manera la comunicación estratégica es fundamental para plantear el marco de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones, en la construcción de cultura de paz en Colombia.

Considero que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por la Facultad, dado que Natalia aplicó los conocimientos adquiridos en la Carrera e hizo un estudio desde el campo de formación profesional de la Comunicación Organizacional.

Saludo,

José Miguel Pereira G. (JM)
Profesor

AGRADECIMIENTOS

Culminar esta etapa de mi vida resulta sumamente gratificante, la Pontificia Universidad Javeriana es una excelente institución que me preparó para afrontar los desafíos del camino y amplió mi espectro sobre la responsabilidad que implica ser una Comunicadora Social en nuestro país. La verdad jamás estará en nuestras manos, pero sí la transparencia; una carrera como esta implica tener una vocación hacia los demás y por siempre dar el máximo esfuerzo. Muchas de las personas que conocí durante mi paso por la Universidad aportaron buenas lecciones para mi vida y no quisiera dejar de agradecerles por esto.

Gracias a Dios por ser la luz que ha guiado mi camino y me ha concedido la gran bendición de estar a puertas de ser una profesional; gracias a mi familia que ha sido el pilar y el impulso para ir por mis sueños; gracias a mis amigos que siempre me sacan sonrisas; gracias a mis profesores, en especial a José Miguel Pereira G., quien ha sido un gran mentor y guía; y gracias a la vida por esta hermosa oportunidad.

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN..... | 7 |
| OBJETIVOS..... | 9 |
| 1. APROXIMACIÓN AL CONFLICTO COLOMBIANO..... | 10 |
| 1.1 ¿Cómo es la situación actual del conflicto colombiano?..... | 10 |
| 1.2 Actores involucrados..... | 12 |
| 1.2.1 Gobierno colombiano..... | 12 |
| 1.2.2 FARC-EP..... | 13 |
| 1.2.3 Población civil..... | 14 |
| 1.2.4 Medios de comunicación..... | 14 |
| 1.3 Puntos de negociación, equipos negociadores y contexto actual..... | 15 |
| 1.4 De la guerra civil al proceso de paz..... | 17 |
| 1.5 Conclusiones..... | 19 |
| 2. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO HERRAMIENTAS CONSTRUCTORAS DE PAZ..... | 21 |
| 2.1 Responsabilidad social empresarial..... | 22 |
| 2.1.1 Empresas socialmente responsables..... | 25 |
| 2.2 ¿Qué se comprende por comunicación estratégica?..... | 28 |
| 2.2.1 Comunicación estratégica y ética empresarial..... | 29 |
| 2.3 Empresas, comunicación estratégica, responsabilidad social empresarial y posacuerdo.... | 29 |
| 3. CASOS DE ESTUDIO Y ANÁLISIS DE MEDIOS..... | 32 |
| 3.1 Apuesta metodológica..... | 32 |
| 3.1.1 Medios de comunicación..... | 34 |
| 3.1.2. Hallazgos..... | 36 |
| 3.1.2 Empresas consultadas..... | 39 |
| 3.1.3 Consulta con expertos..... | 70 |
| 4. REFLEXIÓN FINAL..... | 73 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 84 |
| ANEXOS..... | 91 |

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se evaluó el papel de la comunicación estratégica y el marco de la responsabilidad social empresarial como herramienta estratégica en la definición del papel de las organizaciones en la construcción de cultura de paz en Colombia. La indagación del tema propuesto se abordó a partir de las siguientes temáticas: conflicto colombiano y algunos actores involucrados en el mismo, particularmente las FARC, puntos de negociación de la paz en la Habana, contexto de la situación del conflicto, responsabilidad social empresarial y comunicación estratégica.

Es evidente que uno de los sectores que mayor impacto puede tener en la tarea de la construcción de cultura de paz, hace referencia al sector empresarial. Este grupo ha sido decisivo para el proceso de paz debido al poder económico que maneja y el peso de las decisiones que toma. No es un secreto que el Gobierno ha hecho un llamado importante a este grupo para que apoye, no solo financieramente, sino activamente la construcción de paz, a través de programas de responsabilidad social.

La comprensión de las temáticas propuestas permite no solamente, ver un panorama de la situación política colombiana del momento que propició la ejecución de las negociaciones entre el Gobierno y las FARC-EP, sino que aporta una visión importante a partir de la cual la comunicación estratégica se convierte en una herramienta que puede impulsar y dirigir el papel de las empresas en la firma de la paz y el posacuerdo. La estructuración de la investigación se compone a partir de tres ejes centrales que sintetizan los tópicos más relevantes sobre el argumento a tratar, dispuestos de la siguiente manera: posacuerdo, rol de la comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial.

El objetivo a trabajar en el proyecto consistió en definir de qué manera la comunicación estratégica es fundamental para plantear el marco de la responsabilidad social en las empresas colombianas, para la construcción de cultura de paz durante el posacuerdo. Para lo anterior, se propuso la evaluación de la efectividad de las acciones propuestas por parte de las empresas consultadas, así como el señalamiento de la importancia de la acogida de estrategias comunicativas en pro del proceso del

proceso como valor agregado para las mismas y así, lograr el planteamiento de un escenario de paz desde la comunicación estratégica.

El trabajo investigativo comprendió tres etapas; la primera consistió en la exploración conceptual de las nociones básicas y relevantes por medio de distintas publicaciones académicas y libros propuestos por autores conocedores de los temas a tratar; la segunda se fundamentó en el trabajo de campo en el cual se consultaron algunas empresas pertinentes por sus acciones de responsabilidad social enfocadas en apoyar la construcción de cultura de paz, a través de sus marco de comunicación estratégica; se analizó la efectividad de las mismas, se implementaron una serie de entrevistas a expertos en los temas relacionados con la investigación, y se hizo un análisis de contenidos de tres medios de prensa del país que presentaron información acerca de la relación del posacuerdo y las empresas.

Los resultados de la investigación se presentan en el siguiente informe; estos se estructuraron de la siguiente manera: el primer capítulo expone el panorama del desarrollo del conflicto armado ocurrido en Colombia con las FARC; el segundo, recoge importantes teorías e indagaciones acerca de la responsabilidad empresarial y de la comunicación estratégica; el tercero expone el trabajo de campo realizado; mientras que el último capítulo presenta los hallazgos del proyecto investigativo.

OBJETIVOS

Objetivo general

Definir de qué manera la comunicación estratégica es fundamental para plantear el marco de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones, en la construcción de cultura de paz en Colombia.

Objetivos específicos

- 1.** Identificar de qué manera las organizaciones seleccionadas para el presente estudio están planteando los marcos de RSE dirigido hacia la construcción de paz.
- 2.** Señalar la importancia de la acogida de estrategias comunicativas en pro de las negociaciones de paz como valor agregado de las organizaciones.
- 3.** Plantear un escenario de creación de una cultura de paz en Colombia desde la comunicación estratégica.

1. APROXIMACIÓN AL CONFLICTO COLOMBIANO

En este apartado se expondrán temáticas, hipótesis y postulados de autores y académicos que han publicado textos acerca de los asuntos relacionados con el proyecto en cuestión, es decir, las propuestas de diferentes empresas para la construcción de paz mediadas por la comunicación estratégica. Dentro de los que se abordarán, se encuentran los siguientes: conflicto y derecho internacional, contexto del conflicto armado colombiano con las FARC-EP, algunos de los actores involucrados, del acuerdo firmado entre el Gobierno y el mencionado grupo recientemente desmovilizado, con relación a la comunicación estratégica y la responsabilidad social empresarial.

1.1 ¿Cómo es la situación actual del conflicto colombiano?

Hablar de la historia de violencia en Colombia es retomar una serie de eventos y sucesos inciertos debido a que los registros existentes al respecto son pocos y precarios. Lo anterior ocurre debido a que no existe un punto preciso de partida desde el cual se comprenda el surgimiento de actos de guerra, entre otras, porque los testimonios al respecto son casi inexistentes (Centro de Memoria Histórica, 2013). Sin embargo, y a pesar de lo anterior, en lo que sí hay claridad es que lo que motivó el surgimiento de lo que se convertiría en una guerra civil más tarde, fue la búsqueda de poder político. En 1958 comenzó un periodo histórico identificado como el Frente Nacional, este fue un momento en donde los partidos políticos colombianos dominantes, Liberal y Conservador, acordaron turnarse los ciclos presidenciales tras el golpe de estado a Rojas Pinilla.

A pesar de lo anterior, los historiadores han intentado ubicar acontecimientos históricos que permitan comprender a partir de dónde empiezan a surgir manifestaciones violentas que desataron más tarde el conflicto bélico, que se ha perpetuado hasta la actualidad. Uno de estos hechos se conoce como la Guerra de los Mil Días, una guerra civil entre Liberales y Conservadores que inició en el año 1899 debido a que los partidos manifestaban tener las respuestas a la devastación económica por la que estaba pasando el país. Lo verdaderamente significativo de este enfrentamiento fue que se dio entre

el ejército nacional y una guerrilla insurgente; la primera manifestación de grupos al margen de la ley (Aristizábal, 2013).

A pesar de lo anterior, la mayoría de los expertos en el tema concuerdan en que, quizá, el episodio que desató definitivamente la época y propagación de violencia fue el Bogotazo:

La Violencia se expresó, en la ola represiva contra los movimientos agrarios, obreros y populares urbanos aglutinados en torno a los ideales del gaitanismo, y alcanzó su máximo nivel de radicalización política tras el asesinato del líder liberal Jorge Eliécer Gaitán, el 9 de abril de 1948, suceso que desató protestas populares y fue conocido como El Bogotazo. Como sello distintivo de la década de 1950, la violencia se libró entre los ciudadanos adscritos a ambas colectividades políticas mediante el ataque a los militantes del partido contrario o a sus territorios de influencia. Dentro de los partidos políticos se constituyeron agrupaciones armadas con diferentes niveles de organización: de un lado (Centro de Memoria Histórica, 2013).

La radicalización de las ideologías acerca de cómo debía ser la situación social y económica del país llevó a que surgieran diferentes grupos armados al margen de la ley, y con ellos, se fueron sedimentando las nociones de narcotráfico y delincuencia común. Lo anterior, sumado a cientos de desapariciones forzadas, desplazamientos y masacres evocó la creación de un espacio de guerra y violencia incesante y cada vez más cruel (Ramírez & Jiménez, 2014, págs. 163-197). El intento por recobrar la soberanía del territorio tomado por grupos ilegales hizo que el conflicto tomara una cara aún más violenta y cruda; la falta de oportunidades y los múltiples problemas sociales del momento, conllevaron a que la población civil se viera directamente afectada al convertirse en blancos de guerra: “Colombia experimentó un fuerte escalonamiento del conflicto armado, que se expresó tanto en un aumento de los ataques y actividad armada de los grupos irregulares como en una mayor cobertura geográfica de esa misma actividad.” (Instituto de Estudios Políticos Relaciones Internacionales, 2006).

Desde mediados de los años ochenta, Colombia experimentó un fuerte escalonamiento del conflicto armado, que se expresó tanto en un aumento de los ataques y actividad armada de los grupos irregulares como en una mayor cobertura geográfica de esa actividad. Parte de la explicación hay que buscarla en el fortalecimiento de las fuentes de financiación de estos grupos (Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales, 2006).

La legitimación del conflicto armado colombiano se ha perpetuado por más de cincuenta años, en gran medida debido a que, en nombre de las injusticias sociales, cualquier acto resulta válido y justificable para los grupos armados al margen de la ley; una razón por la cual la violencia y el conflicto armado en Colombia se han perpetuado por tantos años, la manera en que se venden los discursos por parte y parte de los grupos armados lo facilita. Por otra parte, el Centro de Memoria Histórica destaca otra razón para lo anterior, y es el hecho de las manifestaciones de violencia no letal, es decir, la que no compromete como tal la vida de un individuo, sino solo la afecta a través de desapariciones, violencia sexual y reclutamiento forzado de la población civil.

1.2 Actores involucrados

Son varios los actores y grupos que han participado, directa o indirectamente, del conflicto colombiano y el nivel de incidencia que representa cada uno en el mismo, varía. A continuación, se exponen los más relevantes que se deben tener en cuenta para la investigación en cuestión, debido a que son con los que, probablemente, las empresas y organizaciones deban tomar en consideración a la hora de plantear sus prácticas de responsabilidad social empresarial. Vale la pena mencionar que para el presente trabajo se tuvo en cuenta únicamente al grupo de las FARC-EP a pesar de que no se puede desconocer a otros actores armados como las Bacrim, el ELN, entre otros.

1.2.1 Gobierno colombiano

En el periodo comprendido desde el 7 de agosto del 2010 hasta el 7 de agosto de 2014, Juan Manuel Santos Calderón asumió su primer periodo presidencial en Colombia. En la actualidad, se encuentra desempeñando su segundo periodo tras ser reelegido, este inició el 7 de agosto de 2014 y culminará el mismo día de este año. En el segundo año del primer ciclo de gobierno “se firmó el acuerdo que dio inicio a las conversaciones de paz de la Habana.” (Nación Semana, 2015). Los acercamientos con las FARC-EP fueron posibles gracias a la agenda política y al Plan Nacional de Desarrollo para el primer periodo presidencial de Santos, quien enfocó sus propuestas a la consecución de la paz, mediado, por los avances logrados en materia de seguridad que lideró como ministro de Defensa Nacional durante la presidencia de Álvaro Uribe Vélez.

1.2.2 FARC-EP

Antes de comenzar a señalar de qué manera este grupo se relaciona dentro del mapa de los actores involucrados, es importante mencionar que para la presente investigación, únicamente se consideró pertinente a este colectivo recientemente desmovilizado, debido a que el proceso de la búsqueda de paz se ha materializado y visibilizado más claramente con este, que con otros. Sin embargo, no se debe desconocer la realidad de que hay muchos otros grupos armados que tienen una enorme relación con los conflictos que ha vivido Colombia; un claro ejemplo de lo anterior es el ELN, con quienes se está estableciendo una negociación por el momento que podría considerarse, entre otras cosas, muy prematura y llena de trabas.

Entrando en materia con este actor del conflicto, es importante empezar con algo de historia sobre el mismo; los múltiples problemas económicos que se presentaron en Colombia durante los años 50's y 60's impulsaron la conformación de grupos al margen de la ley, entre estos, las FARC – EP. Este grupo estuvo conformado en sus inicios por campesinos y población civil que deseaban señalar su inconformidad con la situación del momento: “movimiento social de resistencia que tenía como objetivo defender a los campesinos de la usurpación de tierras ejercida por los grupos económicos y por el mismo Estado” (Pino, 2014, págs. 147-157).

Según se registra, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, se conformaron en el año 1966 y se identificaron como el ejército del pueblo y, bajo la ideología del Comunismo. La consolidación del grupo se presentó en cuatro etapas: Incubación: 1948 a 1953, Autodefensas campesinas: 1954 a 1964, Reconstrucción: 1964 a 1966 y Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia: 1997:

(...) impulsado por las lucha agrarias y la defensa de la tierra despojada a la fuerza por los grupos económicos y de poder, aunado a una población rural descuidada y, en muchas ocasiones también, violentada por las instituciones del Estado, nos permite determinar que este movimiento era (y es), desde el punto de vista ideológico, opuesto o antagónico a aquellos grupos –y al mismo Estado– al que enfrentaba, esto en razón a una persecución precisamente de carácter ideológica (partidista), que impulsó a la población más afectada –la campesina– a resistirse a múltiples formas de violencia social, cultural, económica y por supuesto política. (Pino, 2014, págs. 147-157)

Las FARC se conformaron en principio por campesinos pertenecientes al partido político Liberal, que vieron en su agrupación una forma de manifestarse en contra de las injusticias cometidas por parte del Estado. De este grupo, surgieron dos bandos: los llamados “limpios” y los comunistas, quienes más tarde se acogieron a procesos de amnistía ofrecidos por los gobiernos de momento, uniéndose a la lucha del Ejército Nacional, mientras que los otros se asentaron en las selvas colombianas, liderados por alias Manuel Marulanda y alias Jacobo Arenas.

1.2.3 Población civil

La población civil, para el caso presente, hace referencia a aquel grupo que padece las consecuencias de un conflicto bélico sin estar directamente relacionado con el mismo, es decir, este no se enfrenta contra ningún otro bando. Sin embargo, este conjunto se torna un blanco de guerra en muchas ocasiones, pero se debe reconocer que el valor de la población civil radica en que esta tiene la responsabilidad de hacer presión a ambos bandos, por medios pacíficos para que se propicie el diálogo y cesen las manifestaciones de violencia (Alzate, Durán, & Sabucedo, 2009, págs. 703-720).

La violencia contra la población civil en el conflicto armado interno se ha distinguido por la sucesión cotidiana de eventos de pequeña escala (asesinatos selectivos, desapariciones forzadas, masacres con menos de seis víctimas, secuestros, violencia sexual, minas antipersonal) dentro de una estrategia de guerra que deliberadamente apuesta por asegurar el control a nivel local, pero reduciendo la visibilidad de su accionar en el ámbito nacional. (Centro de Memoria Histórica, 2013).

1.2.4 Medios de comunicación

Los medios de comunicación son otro de los grupos que no interviene directamente en el conflicto interno, pero que sí tiene un gran poder dentro del mismo, ya que tienen la responsabilidad de compartir información relevante, certera y consecuente con la situación. Para este caso, este grupo debería procurar la creación de cultura de paz a través de la propuesta que hizo la Organización de Naciones Unidas (ONU): “Una cultura de paz es un conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida” (Bernabé, 2010, págs. 93-98).

Sin embargo, los medios masivos han propendido a buscar rating y reconocimiento, a costa mostrar la violencia a través de noticias que tienden al amarillismo: “exposición excesiva a imágenes violentas y el entorno de tolerancia social ante todo esto probablemente nos pasen factura a corto plazo” (Bernabé, 2010, págs. 93-98). Para no continuar legitimando actos violentos, los medios deberían acogerse a la propuesta de Johan Galtung sobre ‘Periodismo de la paz’. Este último concepto hace referencia a que el actor en cuestión es un arma de doble filo; ayuda a la propagación de la violencia en el sentido en que multiplica imágenes y contenido que apelan a la intolerancia, la cual conlleva a la desinformación y de esa manera, se manipulan los sentimientos de los públicos (Espinar & Hernández, págs. 1-5).

1.3 Puntos de negociación, equipos negociadores y contexto actual

Como se mencionó previamente el conflicto armado en Colombia, particularmente con las FARC-EP, se extendió por más de 50 años y a pesar de que en seis ocasiones diferentes hubo intentos por cesar las actividades bélicas, solo hasta el segundo gobierno de Juan Manuel Santos se dio la firma definitiva que garantizó un acercamiento cada vez más real hacia la paz. (López & Cueter, 2016).

Como bien se sabe, concretar la paz en Colombia exige de un proceso que debe ser acogido por los actores involucrados. Podría pensarse en un comienzo, que la anterior afirmación debería estar conjugada en pasado, sin embargo, aunque la firma de las negociaciones de paz con las FARC ya se firmó, aún queda un gran recorrido por realizar e involucrar a nuevos actores en el proceso. Inicialmente, y tras varias dificultades, el Gobierno y las FARC-EP se reunieron en la Habana, Cuba, cada uno con un grupo de representantes, para acordar los puntos que serían negociados durante la mesa de conversaciones. Un informe publicado por La Oficina del Alto Comisionado para la Paz, manifiesta que la edificación del camino hacia la paz se dio en tres fases: Fase 1, exploratoria; Fase 2, fin del conflicto; y Fase 3, construcción de paz (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2014, pág. 16).

El 24 de agosto del 2016 se convirtió en un día histórico para Colombia pues sucedió el “anuncio de la terminación de los diálogos de paz que se realizaron en La Habana, Cuba, durante más de 4 años entre el Gobierno Nacional y la guerrilla de las Farc” (La nación, Neiva, 2016).

Cinco días después del 'Día D', la guerrilla se trasladará a las zonas de concentración donde estarán vigilados por la ONU, las Fuerzas Armadas de Colombia y miembros de las FARC. En esos lugares entregarán sus armas en un plazo máximo de 180 días. Después de ese día serán bienvenidos a la vida civil (La nación, Neiva, 2016).

La segunda fase de las negociaciones, fue quizás la más compleja debido a que fue durante la misma, en donde los equipos negociadores de los que se hablará a continuación, debieron llegar a un acuerdo final. Los puntos que se evaluaron durante esta etapa fueron: Reforma rural integral, Participación política, Cese al fuego y de hostilidades bilateral y definitivo y la dejación de armas, Solución al problema de las drogas ilícitas, víctimas y Mecanismos de implementación y verificación (Portafolio, 2016).

Otro punto importante a tener en cuenta acerca del proceso son los equipos negociadores que debatieron los puntos previamente seleccionados; estos estuvieron conformados por representantes de las FARC-EP y del Gobierno colombiano. El primer grupo estaba encabezado por Iván Márquez, Marco León Calarcá, Andrés París, y Ricardo Granda; el segundo, por Humberto de la Calle, Sergio Jaramillo, Frank Pearl, Jorge Enrique Mora, Óscar Naranjo, y Luis Carlos Villegas, Expresidente de la Asociación Nacional de Industriales, ANDI (Semana, 2012).

Uno de los perfiles que resultó más relevante para la investigación fue el de Luis Carlos Villegas, quien como se mencionó previamente, figuró en el equipo negociador del Gobierno. Su importancia radicó en que, en el momento de las negociaciones era el Presidente de la ANDI y fue la cabeza representante del sector industrial y empresarial. Su labor ha consistió en asesorar a su equipo en temas concernientes a los puntos del agro y de tierras. Su presencia indica que, en efecto, el Estado está consideró a las empresas del país como un actor clave para el proceso y para el eventual posconflicto.

1.4 De la guerra civil al proceso de paz

Dentro del marco normal, podría decirte que el Proceso de Paz culminó con éxito y, en efecto, la firma por parte de los equipos negociadores fue una realidad. Por su puesto, hay que aclarar que el acuerdo al que se llegó por parte de los bandos implica mucho más que la firma, pues es justamente la fase 3 del plan la que exige mayor esfuerzo: “La paz en Colombia será una Paz Territorial en la que participen todos los ciudadanos y las comunidades en torno a su construcción; impactará positivamente los derechos de las víctimas; y tendrá que asegurar garantías para todos.” (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2014). Esta etapa es la que más retos está trayendo para el país, debido a que involucra a toda la población colombiana, llegando a requerir incluso apoyo y cooperación por parte de cuerpos internacionales:

(...) el principal desafío del posconflicto será reducir el riesgo de reproducción de la violencia y de recaída en el conflicto. Para ello será crucial contener el mercado de la violencia, bloquear las posibilidades y ocasiones de reincidencia de los ex combatientes, y prevenir el resurgimiento de una facción insurgente o la persistencia de un remanente de las guerrillas que se margine del proceso y que insista en reivindicar la lucha armada, en conexión, probablemente, con actividades criminales (Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga: Fundación Konrad Adenauer Colombia, 2015).

El reto mayor se ubica en la necesidad de planear un nuevo futuro, un espacio donde la convivencia armónica sea la protagonista y el diálogo sea el mediador en todas las situaciones: “(...) construcción de paz se reduce a la superación de las secuelas específicas del conflicto, mientras que una visión maximalista se enfoca en parar la guerra y, además, en generar las condiciones propicias para el desarrollo económico, político y social.” (Rettberg, 2003, págs. 15-28). Una forma en que dicha construcción de paz puede darse es a partir de las iniciativas y acciones que las empresas colombianas puedan aportar; de hecho, la Oficina del Alto Comisionado por la Paz y el Gobierno Nacional, han solicitado la cooperación de este grupo:

Necesitamos que todos los sectores de la sociedad –campesinos, indígenas, afro descendientes, empresarios, universidades, organizaciones sociales, miembros de la Iglesia– se sientan parte de un mismo proceso, que la paz es de ellos y con ellos, que todos pueden y deben aportar. Necesitamos también despertar el entusiasmo de la población urbana, en especial de los jóvenes, que piensen en

ese otro país y salgan a las regiones. Las universidades deberían estar ahí. Los estudiantes deberían estar ahí. (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2014)

Las universidades e institutos académicos son unas de las organizaciones de las que más apoyo ha solicitado el Gobierno por el tipo de labor que desempeñan; han manifestado la importancia de la construcción de un país 'joven' y vanguardista, lo cual se piensa puede conseguirse por medio de estos actores. Por otra parte, está la cuestión de que quienes están cursando estudios en estos centros, van a ser los empresarios del futuro y decidirán la situación de Colombia. Si de ellos nacen iniciativas de paz y de reintegración civil, el largo proceso que implica el posacuerdo será una realidad.

Se requiere que frente a una cultura de violencia que transmite odio, opresión e historia de héroes con logro de poder a partir de la confrontación bélica, se instaure una cultura de paz que cultive la cooperación, la interdependencia, el fortalecimiento de los valores de igualdad, diversidad, justicia social y desarrollo sustentable. Así mismo, se requiere cultivar normas, creencias y estrategias de acción que apoyen la resolución de conflictos en forma no violenta, que tenga como consecuencia un comportamiento pacífico, democrático y socialmente nutritivo a favor del logro de los beneficios colectivos y de las expectativas e intereses individuales. (Centeno, 2008, págs. 13-43)

1.5 Conclusiones

Lo expuesto anteriormente, conllevó a establecer la siguiente cuestión: “¿De qué manera la comunicación estratégica es importante para el planteamiento de la responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en Colombia, durante el posacuerdo con las FARC y, en lo posible, con los procesos de negociación con otros grupos insurgente a futuro? La comunicación organizacional es una dimensión que resulta ser transversal en el marco de la responsabilidad social para la creación de cultura de paz. Este elemento es quizá, el único que logra establecer una relación posible para señalar la importancia de la intervención oportuna de las empresas en el posacuerdo colombiano. Este nivel de la comunicación debe ser capaz de reconocer que en un escenario de paz, la posibilidad de posicionarse en el mercado aumenta considerablemente, pues como varios autores lo afirmaron, la inversión internacional sería mayor, y la reputación e imagen corporativa, mejoraría.

Para que la comunicación organizacional de una empresa resulte efectiva al diseñar los planteamientos de la responsabilidad social, se quiere que las prácticas seleccionadas, sean auto sostenibles. La sostenibilidad se consigue únicamente cuando lo que se propone su ubica en el *core*, o del saber hacer de la empresa, porque logra involucrar activamente a los públicos de interés en las mismas. En este punto se presenta realmente el reto que traerá el posacuerdo a las empresas; poder identificar qué dinamismos deben plantear para evocar escenarios de paz, pero además hallar en ello, una gran ventaja competitiva frente a las que no se acojan al proceso.

Es evidente que el fin de todas las empresas es encontrar un equilibrio económico que les permita ser rentables y encontrar posibilidades de crecimiento en el mercado. Tanto la comunicación estratégica como la responsabilidad social, se tornan en herramientas dinámicas que buscan conseguir dicha finalidad. Si se ejecutan en las medidas adecuadas, la construcción de la paz se convertirá en otra de las metas, vista a partir de cuestiones de estratégica y mercadeo o desde una mentalidad moral y ética. No es sencilla la tarea, el conocimiento al respecto es poco, pero no deja de ser interesante.

Hay varias razones que pueden sustentar la importancia de realizar una investigación que busca formas en que la comunicación estratégica puede mediar el papel de las empresas durante el posacuerdo, la búsqueda de la paz y la reconciliación del país; primero, como ya se mencionó, es una oportunidad más para posicionar las marcas y el reconocimiento de las mismas; es una manera efectiva para la creación de valor, y una forma en que la Comunicación Social podría mostrar los

aportes que puede conseguir al intervenir en un tema concerniente a toda la población de un país como Colombia.

El conflicto armado ha incidido definitivamente en el sector productivo de nuestro país; las acciones bélicas dificultaron en gran medida la operación de las empresas. Las extorsiones, los secuestros a empresarios y la dificultad de obtener materias primas por la imposibilidad de transitar libremente por el territorio, causaron grandes dificultades para este sector. Además, como se mencionó previamente era complejo que el país encontrara empresas interesadas en invertir en el territorio pues no era rentable y la percepción acerca de la seguridad estaba muy perjudicada. Con el inicio del posacuerdo, el sector productivo vio una luz verde para operar con mayor facilidad y las inversiones extranjeras aumentaron; todo esto ha permitido que la reputación de las empresas mejore considerablemente.

2. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO HERRAMIENTAS CONSTRUCTORAS DE PAZ

El capítulo anterior permitió señalar a grandes rasgos cuál ha sido la situación del país en los últimos cincuenta años, que indudablemente ha sido sumamente complicado. El número de víctimas directas del conflicto es exorbitante e increíble en el mal sentido de la palabra, sin mencionar que, de mayor o menor manera, todos los colombianos han sido afectados por el mismo. Es evidente que los empresarios son uno de los grupos que más intervención y participación debería en el proceso del posacuerdo, debido a que gozan de un gran poder de decisión, económico y de una u otra manera, político también. La contribución que este grupo podría realizar surgiría a partir de procesos comunicativos mediados por la comunicación estratégica en unión con la responsabilidad social empresarial. En este punto, se presenta un campo de acción interesante para el sector, sin mencionar que elementos como la reputación y el *top of mind* pueden verse beneficiados, reflejando mejoras en la actividad financiera al ofrecer un valor agregado tan positivo.

La comunicación estratégica es claramente una herramienta supremamente importante para las empresas de hoy en día, les permite generar estrategias de posicionamiento, de mejoramiento de su reputación y de aumentar su participación en el mercado. Es evidente que lo que en realidad se vende con más facilidad actualmente, es la idea de valor agregado que la empresa, hábilmente, proyecte. Los clientes y usuarios son cada vez más exigentes con las corporaciones a las que adquieren bienes, ya sean productos o servicios, pues prestan una atención especial a su desempeño de carácter social además de todas las promesas dadas con lo que promocionan.

El hecho de que las empresas colombianas y las multinacionales decidan enfocar sus programas de comunicación estratégica enmarcados dentro de la responsabilidad social en busca de procesos de reconciliación en el posacuerdo, no solo les garantiza múltiples beneficios tributarios, sino que les genera una ventaja competitiva sobre las que no lo hagan. Por otra parte, impulsar la creación de espacios de paz les ayudará a continuar con procesos de gestión del conocimiento, ya que habrá la posibilidad de conocer diferentes perspectivas de los clientes internos que, de ser interpretadas

correctamente, pueden facilitar la generación de soluciones no previstas por las corporaciones al mercado demandante.

Por lo anterior, la fase tres del posacuerdo debería ser comprendida como una gran oportunidad para las empresas de aportar mucho más que recursos económicos al país, de acoger a poblaciones vulnerables a sus quehaceres, de capacitar personas y aprovechar dicho talento humano, de adquirir mayor reconocimiento y posicionarse mejor en la mente de los clientes por dichas acciones. Para conseguir la efectividad de lo propuesto, habrá que encontrar formas en que la comunicación estratégica y la responsabilidad social impulsen las iniciativas de reconciliación en favor de Colombia.

Hay que mencionar que, la construcción de cultura de paz es un enorme reto que no consigue con la firma de ninguna negociación; esto es simplemente una idea imaginaria. La paz es un intangible que ha de buscarse continuamente, pues es muy ambicioso pensar que tras los acuerdos de la Habana los problemas de esta índole se terminarán. La cultura de paz es una construcción conjunta de toda la sociedad y no implica únicamente la dejación de las armas, pero se requiere la evocación de positivismo para apelar a las instancias de poder en el país que puedan afectar benéficamente la situación; este es solo el comienzo.

2.1 Responsabilidad social empresarial

La relevancia de la aplicación y ejecución de la responsabilidad social empresarial, a pesar de que resulte ser un enfoque tan reciente, radica en beneficios que van más allá de resultados económicos, no porque no representen mejoras en la parte financiera, sino porque involucra el mejoramiento de activos y dimensiones como la construcción de tejido social, aportes positivos a la sociedad, mayor rendimiento de los clientes internos, mejora de la reputación de la organización, mejor ubicación en el *top of mind* de los clientes externos, relación más estable con los proveedores y, hasta disminución de pagos de impuestos. Sin embargo, acuñar este importante tema al mundo organizacional no fue sencillo; de hecho, Milton Friedman, un reconocido economista estadounidense dijo en 1970 que la única razón de una empresa era la de producir utilidades y cambiar esta idea estuvo acompañado de un largo camino (Cavalier, 2018).

Según Adela Cortina, experta en temas de ética y responsabilidad social, el concepto fue acuñado por R. Edward Freeman en 1984, donde indicó que las labores de las empresas debían ir encaminadas a satisfacer los intereses de los clientes de interés de las mismas, contraria a la visión de Friedman. Menciona la autora que hay cuatro razones específicas que guían a las empresas a implementar procesos de responsabilidad social: “la presión de la sociedad civil; la segunda, de la presión de los mercados; la tercera, de la presión del poder político, y la cuarta, del hecho de que nuestra situación sea enormemente cambiante.” (Cortina, 2010, pág. 58).

La responsabilidad social es un marco ubicado dentro de la comunicación estratégica, que pretende beneficiar los intereses de los públicos de interés de una empresa para lograr fidelizarlos hacia la misma. El hecho de plantear acciones benéficas para estos grupos, hace que la empresa mejore su imagen y reputación, aumentando su participación en el mercado a partir de la ventaja competitiva que representa.

Solo hasta los años 80 la sociedad comenzó a interrogar a las organizaciones por sus comportamientos. Para los años 90 la discusión se abrió en torno a la función social de las empresas y su responsabilidad con la sociedad en general y el medioambiente (Avendaño, 2013, págs. 152-163).

Mucho se ha debatido sobre la definición del concepto de responsabilidad social empresarial, ya que los autores tienden a ubicarla a partir de distintos enfoques por la evolución que ha presentado. A continuación, se retomarán las más representativas para el trabajo de investigación:

- Vargas Forero (2011) retoma a Dahlsud con la definición que ofrece: “conjunto de políticas y acciones que las firmas adoptan de manera voluntaria para contribuir a la sociedad, proteger la naturaleza y mantener buenas relaciones con los agentes interesados” (Vargas, 2011, págs. 177-191).
- Cancino del Castillo y Morales retoman la definición de Friedman que manifiesta lo siguiente: “Forma de generar bienestar más allá de las fronteras de la empresa no corresponde en ningún caso una obligación para la empresa ni tampoco un beneficio para ella.” (Cancino

del Castillo & Morales, 2008, pág. 58). Los autores retoman, además, lo planteado por Porter y Kramer acerca del tema, que no solo aportaron una definición expuesta a continuación, sino que afirma que la práctica efectiva del tipo de responsabilidad en cuestión se justifica a partir de una obligación moral, sostenibilidad, licencia para operar y reputación:

(...) las empresas se encuentran ante una difícil disyuntiva entre la exigencia de desarrollar más actividades de RSE que ayuden a aumentar el valor de largo plazo de una empresa y los intereses de los inversionistas, donde algunos ejercen fuertes presiones para que la empresa maximice sus beneficios a corto plazo (Cancino del Castillo & Morales, 2008, pág. 58).

En la actualidad sería una dura tarea encontrar alguna empresa u organización que no reconozca que la responsabilidad social y la sostenibilidad son temas que marcan la diferencia para los stakeholders que se relacionen con las mismas, independientemente de si la aplican o no. Tampoco es un secreto que las empresas gozan de un gran poder pues su capacidad económica y su relación con el mercado, esto ha hecho que diferentes instituciones como la ONU manifieste un llamado a dichos cuerpos jurídicos para desarrollen sus actividades ayudando e impulsando el desarrollo social de poblaciones vulnerables o que por lo menos, no afecten al medio ambiente. A partir de dicho planteamiento, Kofi Annan, quien fue el séptimo Secretario de la Organización de las Naciones Unidas, propuso el Global Compact; un pacto voluntario para que las organizaciones se acojan a procesos de promoción y ejecución efectiva de los Derechos Humanos; iniciativa que tiene toda la relación con las mínimas condiciones que debe favorecer la RSE.

Finalmente, en este punto, es importante realizar una distinción entre lo que se comprende por responsabilidad social empresarial y filantropía. En dicha medida el concepto en cuestión se asemeja mucho más a actividades de índole caritativo y asistencialista y las acciones que se realicen dentro de este marco no se consideran en todo el sentido de la palabra como responsabilidad social porque, en la mayoría de los casos, no son acordes a la línea de conocimiento de una empresa.

La Cámara de Comercio de Colombia es la entidad encargada de la regulación y correcto funcionamiento de las empresas legalmente registradas del país. Esta, indica y capacita a las organizaciones en temas legales de cómo obrar adecuadamente, y entre estas instrucciones se señala lo que significa la responsabilidad social empresarial para la entidad y qué ventajas representa para quienes se acojan a dicho proceso.

En este punto es necesario realizar una importante aclaración con respecto a la responsabilidad social empresarial para el caso particular; acogerse a esta práctica no es de carácter obligatorio sino voluntario. Por tanto, más adelante se realizará la diferenciación entre filantropía y prácticas efectivas de dicha responsabilidad. Sin embargo, las empresas que sí demuestran acciones concretas no altruistas, reciben una serie de beneficios de carácter tributario por demanda de la ley colombiana. Los ejes que son tenidos en cuenta por la ley para incentivar a las empresas que acogen prácticas de la responsabilidad social empresarial se comprenden a partir de lo social, el medio ambiente y economía.

Existen múltiples beneficios para una empresa que acoge procesos de responsabilidad social empresarial en dimensiones internas y externas a la misma. Por ejemplo, se evidencia que el rendimiento y productividad de la empresa y los clientes internos, mejora al tener la percepción de que el lugar donde labora, aporta acciones positivas a la sociedad. Por otra parte, el aumento de las ventas de los bienes se hace evidente, nuevas oportunidades de negocio surgen, las relaciones con los públicos de interés, mejoramiento de la cultura organizacional, entre otros que se mencionarán más adelante. De hecho, hay procesos en algunas empresas en los cuales para inscribir proveedores para establecer una relación comercial B2B (Business to Business), se debe realizar un intercambio de información en donde se demuestre las prácticas de RSE que se tienen, así como requisitos de calidad en muchas ocasiones.

A nivel interno, la empresa puede verse beneficiada a partir de cuestiones como la reducción de los costos de operación, la habilidad de contar con un talento humano altamente capacitado, mejor productividad, una cultura organización más sedimentada y mejor eficiencia en el uso de recursos. A nivel externo, los beneficios que se pueden evidenciar en la reputación y diferenciación entre los pares, lealtad por parte de los clientes, aumento en las ventas, nuevas oportunidades de negocio y apoyo gubernamental (Álvarez Osorio & Vargas Arenas, 2011).

2.1.1 Empresas socialmente responsables

El concepto de empresas socialmente responsables surge a partir de la evolución del tan nombrado término de responsabilidad social empresarial, sin embargo, este último tiene una estrecha relación con el Pacto Global de la ONU. Este, hace referencia a un acuerdo mundial que pretende impulsar las buenas prácticas de responsabilidad social en las empresas para que a partir de las acciones que

se ejecuten desde ese punto, se puedan favorecer ciertos principios cuya única finalidad es mantener la paz en el mundo.

Dentro del Pacto Mundial, se determinaron los Objetivos de Desarrollo Sostenible compuestos a partir de diecisiete ítems que buscan favorecer la meta última del mantenimiento de la paz global; “son un llamado universal a la adopción de medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.” (Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017). Estos se componen de: Fin de la pobreza, Hambre cero, Salud y bienestar, Educación de calidad, Igualdad de género, Agua limpia y saneamiento, Energía asequible y no contaminante, Trabajo decente y crecimiento económico, Industria, innovación e infraestructura, Reducción de las desigualdades, Ciudades y comunidades sostenibles, Producción y consumo responsables, Acción por el clima, Vida submarina, Vida de ecosistemas terrestres, Paz, justicia e instituciones sólidas, y Alianzas para lograr los objetivos.

Dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los que quizás se podrían relacionar más directamente con el gremio empresarial son: Trabajo decente y crecimiento económico y Paz, justicia e instituciones sólidas. El primer objetivo vela por el favorecimiento e impulso del PIB de los países menos adelantados, impulsar el valor agregado a través de procesos tecnológicos, promover la creación de empleos decente, cuidar y preservar los recursos medioambientales, impulsar el turismo sostenible, y la puesta en marcha de creación de trabajo para jóvenes. El segundo objetivo busca detener los actos de corrupción, detener el trabajo infantil, evitar formas de violencia, garantizar procesos de justicia para todos, fortalecer las organizaciones e instituciones, evitar formas de discriminación, entre otras (Naciones Unidas, 2017).

Para la investigación en cuestión, fueron justamente esos objetivos los que se tomaron en consideración para realizar el análisis correspondiente debido a que, evocan el tema empresarial y de cómo estas instituciones pueden crear y fomentar espacios de paz desde su saber hacer.

2.4 Responsabilidad social empresarial y posacuerdo

El posacuerdo colombiano se ubica en la Fase 3, Construcción de paz: “Se termina la guerra y comienza la construcción de paz.” (Oficina del Alto Comisionado para la Paz, 2014). Dicha institución y el Gobierno han solicitado apoyo por parte de las empresas para que esta fase sea una realidad. Esto mismo afirma Jiménez Peña en su estudio Multinacionales y responsabilidad social empresarial en la construcción de paz en Colombia.

Otra de las razones que aporta el autor en cuestión acerca de cómo las empresas pueden beneficiar y apoyar la construcción de paz, porque las multinacionales se acogen a las acciones que propone el Pacto Global de Naciones Unidas, lo cual conlleva a que la tercera fase sea más efectiva: en primer lugar, la reflexión se concentra en el papel que pueden cumplir este tipo de empresas en tanto financiadoras de dicha construcción, esto es, en su potencial y capacidad de inversión para contribuir a la disminución de violencia durante del conflicto y a la etapa postconflicto (Kolk y Lenfant, 2013). En segundo lugar, se trata de la competencia que pueden tener las empresas transnacionales para promover alianzas estratégicas y coordinación entre diferentes partes interesadas en el proceso, es decir, este tipo de empresa, dada su credibilidad, puede fortalecer el margen de acción y la capacidad institucional o la parte política del proceso (Abramov, 2010). Por último, cuando se considera a las multinacionales en un contexto de conflicto desde el punto de vista moral viene al caso la cuestión de su impacto en la dinámica de éste, pero también cómo se afectan sus operaciones (Kolk y Lenfant, 2013).

Lo anterior concuerda con los autores Prandi y Lozano manifiestan: “las alianzas entre el sector privado y la cooperación despiertan un gran interés porque otorgan a la empresa el papel de aliado estratégico de la cooperación” (Prandi & Lozano, 2010). A pesar de que los autores previamente se remiten únicamente a las multinacionales, la gran mayoría del mercado en Colombia se compone a partir de pequeñas y medianas empresas: Pymes. (Molina, Quesada, & Ruiz, 2006). “La mayoría de estas empresas entienden las prácticas de responsabilidad social como un costo adicional, lo que no crea el mejor clima para su incursión en este marco.” (Molina, Quesada, & Ruiz, 2006).

2.2 ¿Qué se comprende por comunicación estratégica?

Lo primero que hay que mencionar al hablar de comunicación estratégica es la etimología de la segunda palabra; esta proviene del griego del arte de dirigir ejércitos. Aunque a primera vista pareciera que dicho arte y la aplicación organizacional no tiene relación, en realidad tiene mucho que ver, pues la planeación que se realice dentro del campo será la que garantice el éxito de su finalidad. En la versión más primaria, si puede llamársele de esa manera, la finalidad de la comunicación estratégica, como en el ejército, era la de liquidar al enemigo, en este caso, la competencia (Álvarez, 1988).

La comunicación estratégica es una herramienta que busca potenciar la participación en el mercado de una empresa u organización, a través de la conformación de estrategias dirigidas a buscar el bienestar de los *stakeholders* de las mismas, es decir, los públicos de interés. Este instrumento logra establecer puentes comunicacionales y la gestión del talento humano, siendo lo anterior la representación de ventajas competitivas frente a los pares.

La comunicación estratégica como herramienta potenciadora en las organizaciones, contribuye al intercambio de ideas, conocimientos, saberes y competencias comunicativas, permitiendo armonizar las relaciones, fomentar el diálogo, la participación, integración e inclusión social, para alcanzar los objetivos propuestos con efectividad, además de coadyuvar la gestión de la responsabilidad social como vitrina, mediante la exposición de proyectos así como programas desarrollados, a fin de aportar iniciativas igualmente acciones en pro del fortalecimiento del tejido social, atendiendo sus necesidades para lograr el bienestar y la calidad de vida de la sociedad (Pirela, Annherys, & Julettvi, 2015).

Una de las funciones del campo en cuestión es la identificación de los públicos de interés, lo cual permite plantear acciones estratégicas que favorezcan los intereses de cada uno de ellos, mejorando así, la percepción de los posibles consumidores, frente a la empresa: “implantación de la estrategia comunicacional debe estar orientada al análisis de los interlocutores, el contexto, credibilidad, reputación, imagen, entre otros aspectos, que determinarán el éxito en el proceso, así como también condicionan los mensajes que se pretendan transmitir” (Pirela, Annherys, & Julettvi, 2015).

2.2.1 Comunicación estratégica y ética empresarial

“Como nunca antes, el público reclama honestidad y transparencia al mundo empresario.” (Scheinson, 1998). Esta relación, exige: “desarrollos tecnológicos, la globalización de la economía y la demanda de comportamientos éticos por parte de los distintos sectores de la sociedad hacia la empresa” (Scheinson, 1998, p. 19). Lo anterior demuestra claramente de la comunicación estratégica es un medio que procura mejorar la reputación empresarial, sin embargo, no se pueden descuidar los preceptos éticos de aquella propuesta pues la efectividad sería menor de lo contrario.

Martínez Herrera expone que la cuestión ética y moral que impulsó la creación de departamentos de responsabilidad social corporativa en las empresas, surgió como un enfoque pensado por pensadores religiosos y filósofos. A pesar de lo anterior, muchos autores cuestionan dicho origen debido a que el fin de las organizaciones es uno económico y no social: “La Ética Empresarial es un puente hacia el futuro de la empresa vivida como una cultura donde todos los miembros de la misma encuentran un sentido a su vida.” (Martínez, 2005).

Otra perspectiva sobre la ética empresarial es ofrecida por Gómez y Arango a partir de una visión acerca de la Administración pública y la regulación de las empresas de este sector:

La responsabilidad ética en los gestores públicos generada a través de la toma de conciencia social y organizativa es la base de un desarrollo social que dé paso a una democracia con más calidad. En suma, la propuesta de una ética en las organizaciones no tan sólo se limita a establecer códigos de ética, sino también a implementar esquemas de profesionalización que impacten la conducta de los individuos dentro y fuera de las organizaciones. El bien común obliga a reflexionar sobre cuándo los intereses personales representan los intereses de la colectividad, e identificar cuándo los intereses de la colectividad favorecen los individuales. El reto está en apreciar la diferencia que hace un servicio público honesto, profesional y transparente. (Gómez & Arango, 2012)

2.3 Empresas, comunicación estratégica, responsabilidad social empresarial y posacuerdo

Uno de los llamados más fuertes que ha hecho el Gobierno colombiano al gremio de los industriales es a acogerse al proceso del posacuerdo y la reconciliación, desde sus empresas. La primera

aclaración que vale la pena resaltar en este punto consiste en que el apoyo que se busca para la tercera fase de las negociaciones no es únicamente de carácter económico, aunque es necesario reconocer que este factor es muy importante también, sino que además consideren la idea de apoyar iniciativas donde la paz se construya a partir de programas de responsabilidad social empresarial.

Esta paz que se invita a construir debe darse primero desde la misma empresa, es decir, se deben priorizar procesos de comunicación interna primero para poder proyectar prácticas acertadas al aplicarlas a nivel externo. Las internas deben apelar primero a respetar y evocar la importancia de los derechos humanos, evitar contratar a menores de edad, brindar salarios justos y apuntar hacia el bienestar de los trabajadores. Lo anterior, corresponde al llamado de las Naciones Unidas para la consecución de los Objetivos del Milenio.

El 28 de enero del 2016, se llevó a cabo en Bogotá una charla por iniciativa de la Fundación Ideas para la Paz llamada ‘Las empresas en el Postconflicto, dilemas, retos y lecciones aprendidas’, en la cual varias empresas importantes como Nestlé, Isagén, ABB, Ecopetrol, entre otras, manifestaron que comprendían su participación activa en la construcción de la paz en el país. Los tres enfoques en los que se acordó trabajarían con mayor ahínco son, cumplimiento: de las leyes, principios empresariales y códigos de conducta; sostenibilidad: Derechos Humanos y medio ambiente; y CVC, es decir, desarrollo rural, primeros empleos, nutrición y agua. (Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible, 2016).

(...) una de las bases para lograr que las personas afectadas se adhieran de la mejor manera a la sociedad civil y que puedan vincularse a las empresas, es cambiar los modelos mentales para lograr un mejor diálogo y una mejor comunicación entre las diferentes partes. (...) la inclusión es solo un punto para lograr la paz, sin embargo, es necesario que las empresas se preocupen por lo público y que así mismo puedan alcanzar mejores alianzas público-privadas que fortalezcan el desarrollo humano, económico y social del territorio nacional. (...) Una de las principales estrategias, que deben tener en cuenta tanto empresas como el gobierno, es desarrollar iniciativas para emprendimientos. De esta forma no solo se apoya a desmovilizados sino además se contribuye al crecimiento económico del país (EMPREDIMIENTO, 2016).

La Cámara de Comercio de Bogotá creó una importante división pensando en que las organizaciones, en el proceso de idear propuestas en pro de la paz, podrían requerir ayuda y asesoría. En esa mediada, la institución planteó seis líneas de tareas: Gestión y transferencia del conocimiento para la construcción de paz, Fortalecimiento institucional y de capacidades para la construcción de paz, Pedagogía, participación y diálogo cívico, Ciudad y construcción de paz, Oportunidades y beneficios empresariales de la construcción de paz y Comunicación para la construcción de paz desde el sector privado: Gestión y transferencia del conocimiento para la construcción de paz, Fortalecimiento institucional y de capacidades para la construcción de paz, Pedagogía, participación y diálogo cívico, Ciudad y construcción de paz, Oportunidades y beneficios empresariales de la construcción de paz y Comunicación para la construcción de paz desde el sector privado (Cámara de Comercio de Bogotá, 2006).

Lo anterior demuestra la importancia de que las empresas se acojan al proceso del posacuerdo; como se observó, son múltiples los beneficios que reciben por ello, añadiéndole uno muy importante: la posibilidad de crear un valor compartido y alianzas estratégicas entre las mismas para conseguir planteamientos de mayor impacto, así como reducción de costos por esto mismo. Se presenta entonces una oportunidad sinigual para que el campo de la comunicación organizacional entre a jugar uno de sus papeles más importantes, es el momento para que el capital social de este campo demuestre la posibilidad de crear estrategias para visibilizar a la organización a través del marco de la responsabilidad social empresarial. Una justificación interesante a nivel interno, es que una empresa que proyecte paz, es una donde los clientes internos van a sentirse más comprometidos, más valorados y más motivados para desarrollar mejor sus labores, no solo por la posibilidad de construir país desde su cotidianidad sino porque también sus sitios de trabajo serán escenarios de reconciliación.

3. CASOS DE ESTUDIO Y ANÁLISIS DE MEDIOS

En este apartado, se expondrán los casos de estudio que se analizaron durante la fase del trabajo de campo propio de esta investigación. Para el caso se trabajó a partir del análisis de tres factores: medios de comunicación, empresas con programas de responsabilidad social empresarial y expertos en comunicación estratégica. La importancia de haber empleado dichos métodos radica en la amplia perspectiva que estos implicaron pues se vio la situación a analizar desde diferentes frentes. Conocer la tendencia mediática respecto a la relación de la responsabilidad social y la construcción de paz permitió ver si, en efecto las empresas identificaban a la vez, esa misma directriz al momento de plantear sus líneas de RSE; finalmente, los expertos ofrecieron una visión más global acerca del tema. A continuación se presentará una ampliación de la información obtenida para la investigación y la importancia que tuvo cada uno de los casos de estudio.

3.1 Apuesta metodológica

La investigación tuvo un enfoque de carácter cualitativo, ya que se trabajó a partir de constructos teóricos para dar respuesta a la pregunta planteada inicialmente, que surgió de la unión del contexto colombiano y el papel de la comunicación estratégica que es transversal al mismo. La justificación para elegir este tipo de investigación se explica debido a que, con la metodología seleccionada se lograría una indagación profunda acerca de las actuaciones propuestas por las empresas en el contexto del posacuerdo. A continuación, se expondrán las técnicas de investigación que se emplearon en este estudio.

Dentro de la metodología que se consideró relevante para el desarrollo del trabajo, se tomó en cuenta la revisión de algunos de los medios de comunicación colombianos más importantes y con mayor nivel de análisis de los temas afines a la investigación, los cuales son Revista Semana, El Espectador, El Tiempo y Portafolio. La revisión de las noticias a evaluar se presentó bajo una serie de criterios

específicos, como la identificación de palabras clave contenidas en la información tales como paz, paz y organizaciones, empresas y paz, responsabilidad social y paz y demás conceptos afines; y fechas de publicación, determinadas desde el año 2016 hasta la fecha presente. Esta revisión permitió identificar las tendencias mediáticas y de relevancia con respecto a la naciente relación entre empresas socialmente responsables y su tarea de construir espacios de paz.

Por otra parte, se plantearon entrevistas a profundidad a diferentes empresas con programas establecidos de RSE. Este método se empleó a través de entrevistas semi-estructuradas donde se realizó una planeación previa sobre las cuestiones a indagar, pero cuando hubo necesidad de profundizar u omitir alguna pregunta, no hubo problema:

adentrarse en la vida del otro, penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, zozobras y alegrías, significativas y relevantes del entrevistado; consiste en construir paso a paso y minuciosamente la experiencia del otro. (Robles, 2011, pp. 39-49).

Dentro de esta técnica hay tres enfoques, la entrevista estructurada, la semiestructurada y la no estructurada. La primera se caracteriza por la preparación previa de las preguntas que se vayan a realizar, lo cual no implica que la segunda no las tenga, pero esta presenta la variación de permitir una charla más flexible y de tocar puntos que no se tenían en mente durante la preparación de la misma. Por último, la no estructurada se asemeja más a un diálogo del cual van surgiendo inquietudes. La segunda técnica que se implementó en la investigación, fue el análisis de contenidos; esta involucró la revisión de algunos medios de prensa colombianos y el análisis de los programas de responsabilidad social de las empresas consultadas. Para este caso, las empresas entrevistadas fueron la Federación Nacional de Cafeteros, Chevron, Alpina, Universidad de la Salle, Pontificia Universidad Javeriana, Bancolombia, Servientrega y Old Mutual Holding de Colombia.

Finalmente, se aplicó la técnica Delphi. Esta técnica implica el planteamiento de una entrevista semi-estructurada a personas expertas en algún tema particular que pueda ofrecer una posición contundente con respecto al mismo. Para el trabajo presente, quienes participaron en esta fase de la investigación fueron Juliana Margarita Pareja, Comunicadora Social y Periodista; Nicolás Garavito,

Financiero; Luis Miguel Ortiz; Publicista; y Juanita Bustamante, Comunicadora Social y Relacionista Pública.

3.1.1 Medios de comunicación

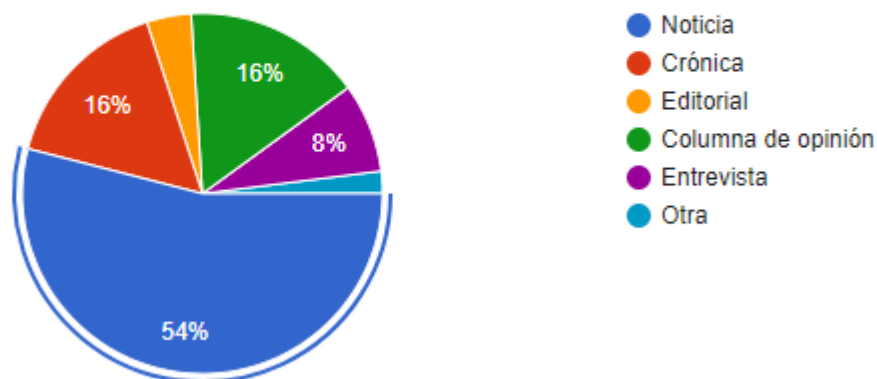
Como se mencionó al inicio de la investigación uno de los actores involucrados durante el periodo de violencia en Colombia, fueron los medios de comunicación. Por su puesto, que con la afirmación anterior no se hace referencia a que este grupo participó directamente del conflicto armado, sino que tuvo mucho que ver con el cubrimiento y la producción informativa que generó por el momento. Podría de hecho afirmarse que este grupo jugó en muchas ocasiones un doble papel, el de víctima y la de victimario, el primero porque todos los colombianos fueron directa o indirectamente mártires y afectados, y el segundo, porque a raíz de la desinformación que muchas veces transmitieron, así como el amarillismo presente en múltiples momentos, propiciaron la algidez y el mantenimiento del conflicto.

Los medios de prensa consultados para la investigación fueron El Tiempo, El Espectador, Portafolio, Semana y La República y los criterios que se tuvieron en cuenta para la identificación de las noticias fueron los siguientes: contenidos disponibles del 2015 al 2018 y que estuvieran relacionadas con palabras clave como paz, responsabilidad social y empresas. Fueron 50 noticias las que se analizaron, de las cuales, el 32% correspondieron a la revista Semana, 20%, a El Espectador, 20% a Portafolio, 18% a El Tiempo, y 10% a La República.

Un poco más de la mitad (54%) del contenido analizado fue clasificado dentro del género periodístico propio de noticia, tal como se señala en el gráfico siguiente, mientras que la crónica y las columnas de opinión correspondieron al 16% correspondientemente.

Género periodístico

50 respuestas



El año pasado, como ya es habitual, la Revista Semana sacó el especial titulado “Las 100 empresas más grandes de Colombia.”. Esta edición fue especialmente relevante debido a que presentó un enfoque relacionado con responsabilidad social y el papel de las organizaciones en el apoyo al poscacuerdo. Particularmente, previamente a la firma del acuerdo de paz, el medio de comunicación realizó una entrevista a algunos de los empresarios más influyentes para conocer su posición frente al tema, la cual se caracterizó por la renuencia e incredulidad. Sin embargo, en una entrevista aplicada posteriormente a otros empresarios, se evidenció una posición favorable frente a la necesidad de proponer prácticas de responsabilidad social en pro de la paz. Posiblemente, este cambio de actitud de cierta manera tan radical, da cuenta de que el proceso ahora, es mucho más claro y ha indicado más pautas con respecto al papel que deben ejercer los empresarios en este sentido.

Para dar cuenta de la revisión de medios se consideró necesario iniciar, justamente, con la última entrevista de Semana mencionada, la cual se titula “Construir paz Un propósito común para los empresarios”, y contó con la participación de Bruce Mac Master, Gonzalo Restrepo y Soraya Montoya. Dentro de las conclusiones más relevantes que se obtuvieron de este encuentro, está la ‘nueva’ visión de responsabilidad social empresarial que se está apropiando por parte de los directivos en la actualidad, comprendido como ciudadanos corporativos:

El término se refiere a los ciudadanos que tienen una gran cantidad de derechos, pero también el mismo volumen de responsabilidades. Responsabilidad con lo que producen, con lo que venden, con la justicia, con la lucha contra la corrupción (Mac Master, Restrepo, & Montoya, 2017).

Lo anterior, y las nociones que se señalan en la entrevista, son una muestra contundente de que el escepticismo por parte del sector empresarial es cada vez menor, aunque por supuesto, esto no implica que el apoyo a la construcción de paz, se por ello, contundente en algunos de los casos. Sin embargo, hay que reconocer que cada vez, las empresas han destacado la necesidad de evolucionar de proyectos filantrópicos al de empresas socialmente responsables, y por qué no, también hacia los ciudadanos corporativos. Es bien sabido que en la mayoría de los casos y como se ha mencionado en repetidas ocasiones, la visibilidad que le da a una organización el tema de la responsabilidad social a través de la comunicación estratégica es evidente y mucho más en un momento como este, en el cual los stakeholders son cada vez más exigentes, menos ingenuos y más interesados en este sentido. Lo importante es que sea cual sea la razón de fondo de cada empresa para proponer proyectos sostenibles y responsables, estos se establezcan hasta que quizá un día, se comprenda completamente, que cada persona natural y jurídica es responsable y fundamental en el proceso de la contribución hacia la paz y que solo de esta manera, en algún momento, los resultados de los Objetivos de Desarrollo Sostenible sean una realidad.

3.1.2. Hallazgos

El recorrido realizado por los medios de comunicación en cuestión fue muy interesante, pues permitió plantear diferentes conclusiones que, a simple vista, y sin el análisis en conjunto de las diferentes noticias, no habrían sido posibles de proponer. Es muy importante mencionar, y por más obvio que pueda parecer, que al inicio de los diálogos de paz, las publicaciones mediáticas alcanzaron un pico máximo en cuanto al tema tratado a nivel editorial, así como el logro por mantener la atención puesta en temas relacionados con lo mismo.

La revisión de los medios de comunicación preseleccionados tuvo una variación casi generalizada en cuanto a la actitud que se pudo interpretar con base a las noticias consultadas, que se caracterizó por el escepticismo. Así como se ha mencionado antes, los intentos por conseguir cesar las actividades de guerra bilaterales entre grupos armados y el Gobierno colombiano han sido considerablemente bastantes y la aprensión que había sobre este último intento, marcó la tendencia

mediática desde el anuncio del planteamiento de este plan. Lo anterior, marcó mucho más a tendencia con el hecho de que la politización de los posibles diálogos en ese momento fue mucha, y la división de opiniones con respecto a al proyecto favorecieron un momento de tensión, inquietud y expectación.

Vale la pena recordar que el análisis de medios planteado se realizó con base en la búsqueda de palabras claves tales como: posacuerdo, organizaciones, paz, responsabilidad social, sostenibilidad y demás términos asociados a la firma del acuerdo de paz con relación al contexto empresarial. Esto favoreció a que los resultados de dicho filtro no permitieran desviar la atención de las muchas noticias, entrevistas, crónicas y demás recursos periodísticos que empezaron a publicarse con respecto a temas políticos, sociales y económicos de dicha situación. Esta aclaración cabe en este punto de la investigación, porque en efecto, las conclusiones que se obtuvieron con la revisión mediática arrojaron, entre otras cosas, el cambio de comportamientos y actitudes que hubo por parte del gremio empresarial con respecto a cada uno de los momentos del Proceso de Paz.

Fueron cuatro años desde que los diálogos de paz iniciaron, sin embargo, solo hasta el acuerdo final que se obtuvo desde la firma de las negociaciones se empezó a hablar sobre medidas particulares que los grupos llamados por el Gobierno a actuar en pro de dicho pacto, y por tanto, el análisis mediático se consideró relevante a partir del año 2016, tal como se mencionó previamente. En ese orden de ideas, las primeras noticias que se publicaron en los medios de comunicación seleccionados, revelan el primer llamado del Estado para abogar por el apoyo del gremio empresarial del país para favorecer iniciativas para poner en práctica los acuerdos. Una de las publicaciones que refuerzas el postulado anterior se lanzó en el diario El Espectador el 15 de septiembre de 2016 bajo el título “Gobierno empieza a diseñar estrategia laboral con miras al posconflicto”. Esta noticia fue el claro ejemplo del punto de partida en el cual las empresas empezaron a jugar un papel clave en la fase 3 del posacuerdo.

En el momento en que las empresas empezaron a convertirse en un actor clave en la implementación de los acuerdos, las noticias empezaron a configurarse a través de la tendencia relacionada con el tema del agro, quizás porque para aquel momento el escepticismo por parte de los empresarios seguía siendo el común denominador y no era muy claro aún la reglamentación o exigencias por parte del Gobierno para acoger medidas favorecedoras en la construcción de paz. La tendencia denotada en noticias cuyos temas relacionaban las empresas y el agro, podría explicarse en que en una primera

medida la intervención empresarial relacionada con la producción de materias primas tendría que ver mucho con la obtención de productos agrícolas y que, por tanto en dicho punto se encontraría la relación. Noticias como “Agrofuturo: un compromiso con la paz”, “Inclusión: la apuesta por el desarrollo de las regiones para la paz” respaldan lo anterior.

Otro de los temas que se trató bastante por los medios de comunicación durante el año 2016 fue acerca del tema regulatorio y mandatario con respecto a las empresas. El tipo de titulares que predominaron en este aspecto fueron: “Santos - Uribe y la incertidumbre de los empresarios frente a la Justicia para la Paz”, “Gobierno busca 60 organizaciones para financiar sus proyectos sociales”, “Paz con seguridad ¿cómo?”.

Han pasado dos años desde la firma de los acuerdos de paz y cada vez se ha ido visibilizando más claramente el papel de las empresas en la construcción de paz en Colombia. Por lo anterior, a partir del 2017 y sobretodo en este año, las prácticas que se han empezado a plantear desde dichas instituciones han sido mucho más claras que antes y el tema de la paz, se ha vuelto un punto clave para las mismas desde sus programas de responsabilidad social. Varios de estos casos se han ido contando a través de los medios de comunicación y se han vuelto modelos pioneros para otras organizaciones que paulatinamente se han propuesto no quedarse atrás. Esta tendencia se refleja en los siguientes titulares: “Bancoldex prestará \$3.200 millones a víctimas del conflicto”, “Las empresas con mejores políticas de equidad de género”, “Empresas y sostenibilidad”, “Las escuelas de formación de paz llegarán a las regiones”, “Las universidades de la paz / Análisis Universidad Libre”, “El país busca que productos de viejas zonas de guerra lleguen a Europa”.

Finalmente, la revisión mediática permitió concluir que, en efecto las empresas tienen una tarea pendiente con la comunidad de crear paz y es justamente esto lo que evidenció el análisis. El 74% de las noticias analizadas menciona dentro del concepto central del contexto a organizaciones y empresas, seguido de un 46% que habla acerca de grupos sociales. Por tanto, la relación que existe entre las anteriores palabras claves señala que este tema ha sido un eje central de la prensa del país, sobretodo en momentos claves de la negociación y la posterior firma como en agosto y septiembre de 2016, y marzo y abril de 2018.

Lo anterior es la prueba contundente de que si las empresas empiezan a tomar que los medios de nuestro país están visibilizando con tanta frecuencia el tema de la RSE en dichas personas jurídicas, desde la parte estratégica, el modelo debería enfocarse bajo la perspectiva de la construcción de paz. Por supuesto que la anterior no sería la única justificación para poner en práctica actividades responsables, pero es una justificación que debe tenerse en cuenta. Figuran en medios es garantizar publicidad, es figurar y estar en la conversación actual y puede ser además un modelo de guía para otras organizaciones que deseen incursionar en el tema.

3.1.2 Empresas consultadas

Por otro lado, se consultaron nueve empresas que si bien, no todas son de origen colombiano, sí tienen una gran incidencia en la economía del país y marcan la pauta dentro su respectivo core. Para la selección de dichos cuerpos jurídicos se tuvieron en cuenta ciertas características particulares que respondieran a la necesidad de la investigación; entre estas estuvo el hecho de que contaran con programas de responsabilidad social empresarial, que fueran líderes en el sector en el que se desempeñaran y que tuvieran una larga trayectoria dentro de la economía colombiana.

A continuación, se expondrán las empresas consultadas para el estudio, sin embargo, antes de mencionarlas es importante señalar la manera en que presentarán para el posterior análisis. Lo primero a exponer será la cultura organizacional de cada una, entendida desde la misión, visión y core, luego se hablará particularmente de responsabilidad social empresarial, construcción de paz y, finalmente, comunicación estratégica. Finalmente, es necesario mencionar que no todas empresas permitieron la grabación de las respectivas entrevistas, por lo que únicamente se presentaron a manera de anexo, las transcripciones de las cuales se obtuvieron memorias multimedia.

3.1.2.1 Federación Nacional de Cafeteros

| Federación Nacional de Cafeteros | | |
|---|--|--|
| <p>Uno de los productos insignia de Colombia es sin duda alguna, el café. Esta es una de las industrias que más mueve la economía del país debido a las ganancias que representa en el mercado nacional e internacional. La Federación Nacional de Cafeteros nació como una iniciativa de un grupo de cafeteros colombianos que buscaban el bienestar de los productores de este bien. Lo anterior sucedió en el año de 1967 y actualmente es “considerada hoy como una de las ONG rurales más grandes del mundo.</p> | | |
| Tamaño | Grande | |
| Sector económico | Primario | Agropecuario |
| Casa matriz | Colombia | |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “Procurar el BIENESTAR del caficultor colombiano a través de una efectiva organización gremial, democrática y representativa.” (Federación Nacional de Cafeteros, s.f).</p> | <p>Visión: “Para el 2027 la FNC será un gremio próspero y efectivo, que trabaja para un CAFICULTOR empoderado que toma las mejores decisiones para su desarrollo económico y social respetando el medio ambiente. UNIDOS marcamos la diferencia.” (Federación Nacional de Cafeteros, s.f)</p> |
| Presencia en: | Colombia, Japón, Ámsterdam, Nueva York, Beijing | |
| Campos de análisis | | |
| Comunicación estratégica | <p>La dependencia de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia que maneja los temas relacionados con la comunicación hace referencia al de mercadeo, comunicación y propiedad intelectual. Desde esta área se manejan todas las licencias otorgadas a los cafeteros afiliados con la marca de origen. Por otra parte, en alianza con Cenicafé, se han promocionado las patentes de invención que benefician al gremio, como por ejemplo el Ecomil o la Becolsur.</p> <p>La máquina Ecomil es una creación del centro de tecnología de Cenicafé; funciona aplicando una fuerza centrífuga que fermenta y retira el mucilago de los granos de café, dejando únicamente el fruto. Esta patente ha permitido ahorrar una tasa del 35% de agua y además favorece el aroma y la tasa limpia del café. Este invento es uno de los más importantes actualmente no solo por los múltiples beneficios que presenta, sino porque al estar patentada en Colombia, es de uso exclusivo del país por el momento, diferente a la máquina Becolsub porque su licencia ya expiró y es de aplicación pública. La tercera línea que se conoce por el momento es Fermaestro que funciona al moler el café más rápidamente.</p> | |
| Responsabilidad social empresarial | <p>La Federación Nacional de Cafeteros en sí misma es una organización que responde favorablemente a la responsabilidad social empresarial debido a que es una ONG, es decir, una organización no gubernamental que no tiene ánimo de lucro y cuyo sentido es puramente social. Esta</p> | |

institución no se compone de un grupo de accionistas, lo cual permite que los ingresos se reinviertan en la misma y sus fines, entre los que se encuentra representar a los caficultores colombianos y a sus familias.

La Federación se considera como un bien público colombiano bajo la perspectiva macroeconómica al poner al servicio sus beneficios y no pertenecer a un individuo en particular, sino a toda la sociedad del país. Dicha afirmación se corrobora a partir de que la empresa se compone a partir de un gremio cafetero que trabaja para convertir la entrega y producción del café, en un valor agregado.

Por otra parte, es pertinente mencionar que la Federación está conformada a partir de diferentes dependencias desde las cuales se buscan maneras de ejercer la responsabilidad social. Desde el punto de vista del área de propiedad intelectual dicho elemento clave de la comunicación estratégica se manifiesta a través del cuidado de los activos intangibles de la empresa, tales como las marcas y las denominaciones de origen del café.

La responsabilidad social empresarial se manifiesta además desde el interés que tiene la Federación de que el campo salga adelante y progrese, permitiendo que los caficultores se beneficien a partir del sello de marca origen que esta les certifica. El valor que implica esto, se manifiesta en que la empresa creó y popularizó dicha marca y los productores de café que se adhieren, pueden usarla de manera gratuita, garantizando un mejor precio de exportación y de ventas locales, que lo que obtendrían al no hacerlo; por el momento, hay 210 licenciarios.

Otra de las dependencias de la Federación es Alma Café; esta es considerada como el brazo operativo de la misma porque es donde se compra, se almacena y se distribuye la materia prima. Por otra parte, se encuentra la fundación Manuel Mejía creada por la Federación con el fin de formar en múltiples aspectos a las familias cafeteras marginadas en temas de cómo ser más productivos y efectivos con los cultivos de café. Otro de los fines de esta institución consiste en el fortalecimiento de las comunidades rurales en cuanto a temas ambientales.

La cuarta dependencia de la ONG en cuestión hace referencia a Procafecol S.A. la cual se encarga del desarrollo y mantenimiento de las tiendas Juan Valdéz, mientras que Cenicafé es el área encargada de los temas de investigación científica acerca del café. Esta última está ubicada en Chinchiná, Caldas y es, de hecho, una planta auto sostenible. La pregunta que guía la tarea de los científicos de dicho centro gira entorno a cómo hacer el agro más productivo. Dicha cuestión los llevó a diseñar una especie de café que pudiera combatir la roya y la broca, dos de las criaturas que más daño causan a los cultivos de café.

Además de los desarrollos tecnológicos logrados y mencionados anteriormente, Cenicafé logró la eliminación del uso de los pesticidas y químicos en los cultivos, favoreciendo, entre otras cosas, una mayor y mejor producción en menos tiempo y en espacios más reducidos. Por su

puesto, lo anterior es una señal de cómo esta denominación consiguió reducir la huella ambiental y, por tanto, cumplir su enfoque de responsabilidad social.

Por otra parte, Cenicafé se encarga actualmente de determinar los cafés por su denominación de origen; a través de este proceso, la Federación ha posibilitado ofrecerles a los clientes un valor agregado diferente, ya que, como se encontró en la investigación, a través de un proceso tecnológico se puede determinar de qué departamento colombiano, en particular, es la proveniencia del café en cuestión. Las denominaciones locales exigen una acreditación por parte de la Federación, que incluyen Huila, Nariño, Cauca y Santander.

Construcción de paz

La Federación Nacional de Cafeteros, de acuerdo con su filosofía de responsabilidad social empresarial y la premisa de buscar beneficios para el agro colombiano, se unió en la búsqueda de la paz, a propósito de las negociaciones que se están llevando a cabo en la Habana, Cuba. Para ello, el Comité Directivo de la organización tomó la decisión de realizar un proyecto de pedagogía para los caficultores acerca de los temas de las negociaciones. Para dicho fin, en el mes de septiembre del 2016, se hizo reunión que incluía un conversatorio al que asistieron Humberto de la Calle y Frank Pearl.

Es evidente que desde el sector del agro es desde donde quizás, hay más oportunidades de construir la paz, pues es un espacio que ha vivido de cerca la violencia, por tanto, los campos de acción que representa son muy positivos. La Federación no desconoce esta realidad, más que nada porque la cadena de valor que manejan incluye a desplazados por la violencia y campesinos caficultores que padecieron el conflicto armado. En condiciones de guerra, la educación pasa a un segundo y plano y prevalece la supervivencia; atendiendo a esta situación se crearon espacios de capacitación y preparación en temas referentes al cultivo del café. Es claro que el camino directo, aunque no por ello más sencillo, es el de la educación y la transformación de la mentalidad; este, definitivamente es un frente atacado por la Federación.

3.1.2.2 Alpina

| Alpina | |
|---|---|
| Alpina es una de las mayores empresas productoras de alimentos a nivel nacional; cuenta con presencia en países como Venezuela y Estados Unidos. En el 2017, ocupó el puesto 53 del ranking de la revista Semana en la publicación especial de “Las 100 empresas más grandes de Colombia”. Más de cinco mil empleados laboran en seis plantas diferentes ubicadas en distintos lugares del territorio nacional. | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Secundario Comercio |
| Casa matriz | Colombia |
| Presencia en: | Colombia, Venezuela, Ecuador y Estados Unidos |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “Nuestra Misión Estratégica para el 2021 es garantizar el desarrollo sostenible de Alpina con innovación y calidad, generando los retornos esperados e impactando positivamente a nuestros grupos de interés.” (Alpina, 2017).</p> <p>Visión: NR</p> |
| Campos de análisis | |
| Comunicación estratégica | <p>El enfoque principal de la comunicación estratégica en Alpina aboga por la dirección de mercadeo, en donde se estudian las tendencias del mercado y los medios para llegar a su público de interés. Aquí, las estrategias comunicativas y publicitarias son fundamentales, incluso en el sentido del diseño de los empaques. Otro de los enfoques que se manejan dentro del marco de acción en cuestión, se refiere a la coordinación interdepartamental para que trabajen en conjunto y tener así, mejores resultados.</p> <p>Este campo de la comunicación es quizás uno de los más explorados por Alpina en los últimos años, pues atendiendo a las exigencias del mercado han incursionado fuertemente en redes sociales. Hay que resaltar que estrategia no va desvinculada a la responsabilidad social pues atiende a diferentes tácticas para apoyar proyectos de este tipo que involucran a los stakeholders. Ejemplo de lo anterior, fue la campaña que realizaron a través de la Fundación Alpina para donar leche a la comunidad Wayuu de la Guajira donde las personas debían compartir un video; cada <i>share</i> correspondía a determinados litros del producto.</p> |
| Responsabilidad social empresarial | <p>Alpina es una de las empresas colombianas que han sido reconocidas por su buen desempeño en cuanto a responsabilidad social empresarial, no solo por la efectividad de los proyectos propuestos por esta, sino porque ha logrado alinear su saber hacer con sus propósitos sociales:</p> <p style="text-align: center;">Alpina acaba de recibir por segundo año consecutivo el Sello de Sostenibilidad Icontec y conTREEbute, un plus que solo ella ha obtenido. Pero además, logró elevar su calificación a la categoría Esencia, la más alta que este confiere mediante el fortalecimiento de sus cuatro focos en ese campo: gestión medioambiental, nutrición, desarrollo del sector agrícola y bienestar de los colaboradores (Portafolio, 2016).</p> |

La responsabilidad social de Alpina se maneja desde el eje de negocios debido a que se desea implementar a partir de la cadena de valor, es decir, desde los aspectos más elementales en del negocio, en todas las operaciones que se realizan. Por tanto, el plan estratégico que se plantea desde el aspecto social se divide en cinco objetivos: generar valor económico en los lugares donde se venden productos de la marca, brindar una alimentación saludable para los consumidores, la fabricación de los productos con la mejor calidad, prácticas medioambientales responsables, y la reducción de la huella ambiental.

Uno de los resultados de los esfuerzos de la empresa, dentro de su marco de responsabilidad social toma el nombre de Fundación Alpina para la nutrición, que se creó en alianza con OXFAM. Esta ha ayudado a fomentar los créditos a los productores de leche de departamentos lecheros como Valle y Cundinamarca. Por otra parte, 189 familias productoras de leche están participando del programa, impulsando la industria de los negocios inclusivos y favoreciendo la vigilancia de la calidad de la materia prima. La institución ha intentado adoptar tres de los ocho Objetivos del milenio, entre los que están la erradicación de la pobreza extrema y el hambre, ayudar a favorecer la salud materna, y disminuir la mortalidad de niños menores de cinco años.

Construcción de paz

Los temas del posacuerdo y la construcción de paz resuenan con fuerza en Alpina, pues se ha considerado como una oportunidad de seguir contribuyendo a proyectos sociales en el país, a través de la responsabilidad social empresarial; la multinacional cuenta con proyectos ambicioso de expansión y ve con buenos ojos un postconflicto para abrir vacantes y oportunidades laborales a reinsertados, así como fomentar la educación nutricional en los pueblos vulnerable so marginados por la violencia.

Una de las particularidades de Alpina es que se reconoce la responsabilidad de los clientes internos en el proceso de construir la paz, lo cual se impulsa a través de una cultura organizacional que motive a los empleados a desarrollarse como personas y cumplir sus aspiraciones. En este punto se resalta la importancia de una organización flexible que favorezca el trabajo en equipo y que reduzca los roces causados por la competencia y la asimetría entre los empleados. Finalmente se trabaja por conseguir estatutos justos y reglas establecidas que garanticen la protección de las diferencias y la pluralidad. La responsabilidad social a nivel interno se evidencia con fuerza en todas las campañas que realiza la empresa en pro de sus empleados, que los reconoce por sus logros, los exalta y hace partícipes a sus familias en el proceso.

3.1.2.3 Chevron

| Chevron | |
|---|---|
| <p>Chevron Petroleum Company es una multinacional estadounidense que se dedica a la explotación de petróleo desde el año 1879, aunque inicialmente se llamaba Pacific Coast Oil Co. En la actualidad, la organización hace presencia en más de treinta países y por supuesto, algunos países de América Latina como Brasil, Argentina, Venezuela y Colombia figuran en la lista. Particularmente, en el país, la empresa firmó un convenio con Ecopetrol para poder suplir la demanda energética de gas natural a la cuarta parte de este. Varias líneas de negocio se manejan desde Colombia, como por ejemplo la producción de lubricantes, refrigerantes, así como la operación de Texaco. En el 2018 se cumplen 41 años desde el inicio de las primeras exploraciones petroleras de la compañía en el país que se ha convertido en uno de los grandes contribuyentes financieros a nivel económico.</p> | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Secundario Minero-energético |
| Casa matriz | Estados Unidos |
| Presencia en: | Angola, Argentina, Australia, Azerbaijan, Bangladesh, Brasil, Cambodia, Canadá, China, Colombia, Indonesia, Iraq, Kazakstán, Kuwait, Liberia, Malasia, Myanmar, Países Bajos, Nueva Zelanda, Nigeria, Filipinas, República del Congo, Rusia, Arabia Saudita, Singapur, Sudáfrica, Corea del Sur, Tailandia, Reino Unido, Estados Unidos y Venezuela. |
| Cultura organizacional | <p>Misión: NR</p> <p>Visión: “At the heart of The Chevron Way is our vision ... to be <i>the</i> global energy company most admired for its people, partnership and performance.” (Chevron, s.f).</p> |
| Campos de análisis | |
| Comunicación estratégica | <p>Para Chevron, el tema de la comunicación es sumamente importante, no solo porque es la herramienta que les permite justificar todas las estrategias que manejan sino que les permite comprender la efectividad de sus planes de responsabilidad social. Cabe resaltar en este punto que, tener una buena reputación para una empresa petrolera es una prioridad, pues de lo contrario, la operación que realizan podría verse afectada directamente por las comunidades donde intervienen. En ese sentido, en Chevron se ha desarrollado un despliegue estratégico que evalúa primero, la situación a nivel interno a través, por ejemplo de charlas a empleados denominadas Townhalls; en ellas se promueven diferentes voluntariados y apoyo a causas sociales, a la vez que se establecen patrones de empatía para sedimentar la fidelización de este grupo con la compañía.</p> <p>Así mismo, la empresa cuenta con espacios de comunicación entre los que se encuentra un noticiero semanal llamado</p> |

“Weekly News”. Este, presenta un resumen de las principales noticias y novedades de la compañía, y por supuesto que el tema de la responsabilidad social es uno de los que se toca en el medio. En los demás espacios se promueve el programa de voluntariado que tienen establecido a través de su red global Chevron Global: “redes de empleados que tienen gustos a fines; hay una red de mujeres, hay una red de latinos, entonces a través de estas redes siempre organizamos temas y movilizamos la gente para que apoye nuestras causas” (Serrano, 2017).

Hay que tener en cuenta además que dentro del marco de la comunicación estratégica, las alianzas con otras entidades son muy importantes, pues potencializan las cargas de las tácticas y prácticas contenidas en las estrategias. En el caso de Chevron, no se descarta esta posibilidad, inclusive, Serrano manifestó que los vínculos de este tipo en pro de la construcción de paz se ha establecido con la Asociación Colombiana del Petróleo. Lo anterior, responde a una necesidad que evidenció la compañía de encontrar nuevos medios para tener mayor visibilidad, reputación y aceptación en el mercado; todo reforzado y evidenciado a través de sus proyectos de responsabilidad social empresarial.

Responsabilidad social
empresarial

Chevron es una multinacional que produce una gran huella ambiental debido a que las actividades que realizan generan un alto impacto en los ecosistemas donde laboran, sin mencionar que es compleja la situación porque para ello, requieran la aprobación y aceptación de las comunidades donde realizan las exploraciones y explotaciones de petróleo. Actualmente, esta organización figura en la posición número 27 según la edición especial de la revista Semana de “Las 100 empresas más grandes de Colombia”, lo cual indica que tienen un compromiso mayor con el país y con los programas de responsabilidad social.

Patricia Serrano, Gerente de Asuntos Corporativos de la organización manifiesta que Chevron no realiza actividades negativas, es decir, la afectación no es tan negativa como podría pensarse, pues la compañía mitiga y compensa cualquier daño causado. Menciona que existe un presupuesto para hacer proyectos de inversión social de las comunidades donde se realizan las operaciones aun cuando no haya afectaciones. En ese orden de ideas, se definieron tres líneas o enfoques que se manejan dentro del programa de responsabilidad social, entendidas como salud, medio ambiente y desarrollo productivo; particularmente, en Colombia se trabaja con un componente cultural que garantice la preservación de los grupos indígenas como el caso de los Wayuu en la Guajira.

Adicionalmente, manejan temas filantrópicos al ayudar a comunidades que no se relacionan con su saber hacer y que no se contemplan dentro de las mitigaciones que se mencionaron previamente.

Hay un reconocimiento por parte de la empresa de que es muy importante que las petroleras generen prácticas de RSE porque evidentemente, generan un gran impacto. Por ello, se manifiesta que este oficio debe realizarse de manera responsable independiente de los temas meramente caritativos. Además, se reconoce que este tema se relaciona ampliamente con ventajas competitivas, no solo en el sentido de mercado de B2C (*Business to Consumer*) sino en B2B (*Business to Business*) debido a que no solo los consumidores juzgan las labores de sostenibilidad de las organizaciones, sino que las mismas empresas pueden elegir una contratación por outsourcing según este mismo argumento. Justamente, este tema se verifica desde Chevron al elegir procesos de licitaciones, ya que se seleccionan las empresas que tengan una gestión importante por las comunidades donde laboran.

Hay un reconocimiento importante por parte de Chevron de que la RSE se debe dar en dos niveles, tanto interna como externamente y que se requiere de una medición para saber los niveles de efectividad; se realizan encuestas de percepción y estudios constantes, así como la evaluación de los bloqueos por parte de las comunidades. La parte interna vela por el bienestar y satisfacción de los clientes internos de la compañía y para esto hay múltiples estrategias que se han ideado con dicho fin. A nivel externo, además de lo que se ha mencionado anteriormente, se ha procurado emplear a los grupos locales donde se ejecutan las labores petrolíferas y de la cadena de valor para apoyar el conocimiento del lugar y favorecer además procesos internos. Se tienen en cuenta la contratación de contratistas locales, así como el consumo de los productos, por tanto, Chevron procura que, al menos, toda la mano de obra no calificada sea propia del área del proyecto. La mano de obra calificada se contrata luego de una búsqueda dentro del área de influencia, de lo contrario, se trae de fuera.

Construcción de paz

Lo primero que se aclara al respecto de la construcción de paz, es que la compañía no participa de temas políticos a pesar de que trabajan con los gobiernos de cada país donde laboran, y para el caso de Colombia, al haber una solicitud expresa por parte del presidente Santos de efectuar procesos en pro de la paz, la compañía ha procurado ponerse en total disposición. Por el momento, están trabajando con la Asociación Colombiana del Petróleo, y allí se instauraron unas mesas de diálogo donde se discuten temas coyunturales como los reinsertados y la posibilidad de emplear a este grupo.

Para Chevron, la importancia de adoptar procesos de paz implica una oportunidad, en primera instancia, de seguridad. La razón de esto, es que según explica Serrano, la situación político-social de un país es fundamental para la toma de decisiones de inversión por parte de la junta directiva. Al haber países con situaciones poco favorables en dichos aspectos mencionados anteriormente,

los costos pueden ser más altos y la relación de costo-beneficio entra en una balanza. Por tanto, se reconoce la importancia de que el gremio empresarial apoye el tema de la paz, debido a que la llegada de más multinacionales será evidente.

El marco de la RSE de Chevron aporta a la construcción de paz a partir de diferentes frentes; uno de ellos es el cuidado medio ambiental, que como se ha mencionado es uno de los puntos de mayor afectación; respondiendo a esta necesidad, la compañía ha iniciado diferentes proyectos con respecto a energías renovables como las solares y eólicas. Otro de los frentes del programa de Chevron con respecto a la responsabilidad social es de cara a las comunidades con las que interactúan durante la exploración del petróleo. Por ejemplo, cuando los estudios arrojan que hay materia prima justamente donde habita una población, es necesario acordar con este grupo si aceptan o no una reubicación, y en caso de que sí es necesario que se les garanticen todas las condiciones para ello

Adicionalmente a lo anterior, Chevron se ha enfocado en cuatro áreas de trabajo; educación, salud, medio ambiente y desarrollo productivo. Para estos frentes se determina un presupuesto que busca favorecer el componente cultural de donde operan; particularmente en Colombia, este factor se ve reflejado en el apoyo a los resguardos indígenas Wayuu de la Guajira. A nivel interno también se maneja el tema de la responsabilidad social; por medio de encuestas de satisfacción y análisis del entorno se determina el nivel de bienestar de los empleados para determinar de qué manera impulsar en ellos también, este importante tema.

3.1.2.4 Pontificia Universidad Javeriana

| Pontificia Universidad Javeriana | |
|--|--|
| <p>La Pontificia Universidad Javeriana es una de las universidades privadas con mayor prestigio en el país, no solo por la larga trayectoria que la define, sino por la excelencia académica que ofrece a través de las múltiples facultades con las que cuenta. El sector de la educación superior ha sido clave para el desarrollo de espacios de paz porque ejerce procesos formativos no solo a nivel académico, sino ético, tema que se relaciona en gran medida con la responsabilidad social empresarial.</p> | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Terciario Servicios |
| Casa matriz | Colombia |
| Presencia en: | Colombia |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora.</p> <p>Ejerce la docencia, la investigación y el servicio con excelencia, como universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar, y se propone:</p> <ul style="list-style-type: none"> -la formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social; y, - la creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana.” (Pontificia Universidad Javeriana, s.f). |
| | <p>Visión: “En el 2021, la Pontificia Universidad Javeriana será referente nacional e internacional por la coherencia entre su identidad y su obrar, su propuesta educativa, su capacidad de aprendizaje institucional, así como por su contribución a la transformación de Colombia, desde una perspectiva católica, innovadora y de ecología integral.” (CONSEJO DIRECTIVO DE LA DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, 2015).</p> |
| | Campos de análisis |
| Comunicación estratégica | <p>El tema de la comunicación estratégica en relación con la Oficina del Fomento para la Responsabilidad Social Universitaria es considerablemente reciente, a pesar de que las acciones socialmente responsables vienen desarrollándose desde el inicio de las actividades de la Universidad, gracias al carácter jesuita de la misma. La responsable de dicho despacho, aclara que este tema es aún</p> |

muy reciente y no se le da dado la prioridad que requiere por el momento, aunque sí se reconoce su importancia. Es necesario mencionar por otra parte, que el carácter ético bajo el cual se observan los temas de responsabilidad social, provoca que no necesariamente se visibilicen dichas prácticas, pues como bien mencionaba Cuevas, este tema se aleja del aspecto utilitarista y no se hace con fines lucrativos.

A pesar de lo anterior, se reconoce que el tema de la comunicación estratégica es uno de los direccionamientos que requieren de la atención de la Oficina y por tanto, se ha pensado realizar un trabajo en conjunto con la oficina de Comunicaciones de la Pontificia Universidad Javeriana. Además, no se descarta la posibilidad de requerir apoyo por parte de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, más específicamente con la carrera de Comunicación Social para el desarrollo de estrategias que favorezcan la necesidad en cuestión. En cuanto a los temas de alianzas estratégicas con otras organizaciones, se encontró que, en algunos casos, sí se han dado para casos de acciones contundentes, así como también se han rechazado en ocasiones al haber proyectos con falta de claridad y cuyo único fin es de carácter asistencialista, el cual niega el origen prospectivo de responsabilidad social que persigue la institución universitaria.

Responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial para el caso de la Pontificia Universidad Javeriana resulta ser un caso particular debido a que la primera idea que se rechaza tajantemente es que exista un programa de esta índole en la institución. El tema de la responsabilidad social empresarial es un tema que se maneja de una manera supremamente particular en la Javeriana; la razón de dicha particularidad es que lo primero que se aclara en este sentido es que no se habla de que se practique este derivado de la comunicación estratégica, porque esta es una labor que se realiza de manera transversal al *core* de la misma. Lo anterior implica que se asocie a la Universidad dentro del denominado concepto de empresas socialmente responsables y que todas las actividades que se desarrollan en ella, intrínsecamente, se llevan a cabo con compromiso de generar beneficios.

Sin embargo, se aclara por otra parte que este tema de realizar las actividades de manera responsable surge a partir de la filosofía ignaciana, la cual se caracteriza por encontrar sentido en pensar primero en los demás y luego en el ser mismo. Este don del servicio es desde donde surge la idea de ofrecer una formación integral a los estudiantes de la institución, así como de la generación de espacios de bienestar para la comunidad Javeriana. El proceso que

inició este trabajo se dio a partir de la pregunta que se hizo el Padre, ex rector Gerardo Arango en tanto al nivel ético que debía interiorizar la Universidad y decidió proponer un trabajo de prospectiva para determinar qué necesidades tenía el país en el momento y cómo desde la institución se podría aportar a suplirlas.

El Padre Gerardo Remolina, otro ex director de la Universidad redacta los documentos inspiracionales que logran sedimentar de manera más clara el tema de responsabilidad social con sello javeriano. El enfoque que le brindó Remolina al enfoque en cuestión se caracterizó por su especial fijación en la educación y cómo desde la academia se estaba ayudando a construir el país; lo anterior a raíz de que, para el momento, la Universidad ya contaba con un cierto nivel de prestigio que le otorgaba poder a nivel económico, político y social, y por tanto, las acciones a llevar a cabo debían ser de mayor impacto. En este punto, los egresados cobraron una gran importancia, debido a que a raíz de la investigación que les realizaron a algunos de ellos, supieron a partir de dónde iniciar a plantear los vacíos éticos que podrían existir. Planteó además Remolina, que todas las carreras tuvieran una práctica social comunitaria obligatoria y aunque en la actualidad, la situación difiere, esta posibilidad se abrió hacia prácticas de voluntariados, becas y trabajo con comunidades.

En ese orden de ideas, se creó la oficina de Responsabilidad social de la Universidad que fomenta la instauración de programas de índole social, bienestar y sostenibilidad. Esta, se encarga, entre otras cosas, de capacitar a las facultades, profesores y equipo administrativo entorno a la ética que desea transmitir la institución. Desde este punto, se evidencian de mayor forma los proyectos que los Jesuitas tienen como los colegios de Fe y Alegría, así como la posibilidad de unir la vida académica con la parte social a partir de los preceptos del Evangelio.

Construcción de paz

En 1997 se creó el Consejo Nacional para la Paz con el fin de tener un grupo de apoyo al presidente de la república de turno, con respecto a temas de índole nacional. Uno de los grupos sectoriales que lo componen, está conformado por las universidades. A partir de esta ley, la Javeriana empieza a adherir a su filosofía de responsabilidad social intrínseca a la educación, la pregunta sobre el papel que esta debía ejercer para la construcción de paz en Colombia.

A partir del reconocimiento del evidente problema de violencia civil y de conflicto armado por el que atravesó el país en los últimos años en cabeza de las FARC, la Javeriana inició una serie de proyectos encaminados a fomentar espacios de paz a través de su saber hacer, es

decir, la educación y la formación integral. Lo primero que vale la pena destacar, es que en vista de que se ha procurado mantener una línea ética en el ejercicio del servicio de la Universidad, todos los proyectos y las acciones encaminadas que ha planteado esta en conjunto, por su puesto, con los Jesuitas, han logrado aportar cambios positivos en la búsqueda de la paz. Por ejemplo, si se habla desde lo más básico, hay que mencionar que la institución, desde las aulas de clase, fomenta los espacios de diálogo y libre expresión, pues a pesar de que esta es adepta al carácter de ‘Pontificia’ y se declara de la creencia católica, manifiesta que respeta y vela por la libre expresión y las creencias de cada miembro de la comunidad.

Como bien mencionó Marcela Cuevas, directora de la Oficina para el Fomento de la Responsabilidad Social Universitaria, una de las prioridades y temas de interés para la institución universitaria, es la paz. A raíz de lo anterior, se han presentado varias conferencias ofrecidas por expertos en el tema y en conjunto con otras organizaciones, cuya finalidad, además de comprender el rol de las mismas en el proceso, dan cuenta de la importancia del establecimiento de prácticas de parte de la comunidad javeriana que promuevan la búsqueda de la paz. Además de lo anterior, desde hace varios años se vienen trabajando los voluntariados que apuntan desde diferentes frentes, a varias comunidades que requieren de asistencia y constante apoyo; uno de estos programas, y quizá el más reconocido, es el Voluntariado javeriano, en el cual, un grupo de estudiantes viajan a diferentes lugares de Colombia haciendo misiones.

Hasta el momento, y como se registra en la página web oficial de la Universidad, se han llevado a cabo dos grandes estudios sobre el tema de la responsabilidad social en la institución; el primero se titula “Aproximación a la incidencia social de los proyectos de investigación de la Pontificia Universidad Javeriana (1990-2012)” y el segundo “Estudio sobre RSU en la PUJ: 2012-2013.

El segundo estudio es a partir del cual surge una mayor comprensión de la Universidad en su rol frente a la responsabilidad social, debido a que se identifican tres tipos de enfoques de dicha naturaleza; el consecuencialista, contractual, y prospectiva. Es justamente la tercera orientación la que se retoma por la Universidad, debido a que esta es la visión más amplia y completa de lo que caracteriza a las organizaciones socialmente responsables:

Dentro del marco de la responsabilidad social prospectiva, se ubicó uno de los objetivos a trabajar durante el periodo

de trabajo y se reconoció por parte del actual rector de la Universidad, Jorge Humberto Peláez, la necesidad por apoyar el proceso de paz; “será importante hacer aportes en los dos niveles: en los niveles directivos y de liderazgo donde se definen las estructuras del país, pero igualmente apoyando los grupos sociales en condición de vulnerabilidad, para que su voz sea escuchada.” (Cuevas, Buitrago, Vargas, & Castaño, 2013-2014).

3.1.2.5 Universidad de la Salle

| Universidad de la Salle | |
|--|--|
| <p>La Universidad de la Salle tiene uno de los programas más contundentes de responsabilidad social empresarial dirigida hacia el posacuerdo. Esta institución está adherida a los preceptos de la iglesia católica, y a raíz de ello, ha adaptado todos sus procesos a favor de los principios y valores. Inició sus labores en el año de 1965, es decir que, hasta el presente año 2018, la institución académica lleva 53 años de funcionamiento.</p> | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Terciario |
| Casa matriz | Colombia |
| Presencia en: | Colombia |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “La misión de la Universidad de La Salle es educar de manera integral y generar conocimiento que aporte a la transformación social y productiva del país. Por esta razón participa activamente en la construcción de una sociedad justa y en paz mediante la formación de profesionales que por su conocimiento, sus valores, su capacidad de trabajo “colegiado, su sensibilidad social y su sentido de pertenencia contribuyen a la búsqueda de la equidad, de la defensa de la vida y del desarrollo humano integral y sustentable.” (Universidad de la Salle, s.f).</p> <p>• Visión: “La Visión de la Universidad de La Salle es educar de manera integral y generar conocimiento que aporte a la transformación social y productiva del país. Por esta razón participa activamente en la construcción de una sociedad justa y en paz mediante la formación de profesionales que por su conocimiento, sus valores, su capacidad de trabajo colegiado, su sensibilidad social y su sentido de pertenencia contribuyen a la búsqueda de la equidad, de la defensa de la vida y del desarrollo humano integral y sustentable.” (Universidad de la Salle, s.f).</p> |
| Campos de análisis | |
| Comunicación estratégica | <p>Comunicación estratégica: La Universidad de la Salle es una entidad que se encuentra entre las pocas que figuran, o cuentan con la acreditación de calidad de la educación superior, esto ha hecho que la necesidad de visibilizar este y otros factores positivos de la misma sea un enfoque importante. Esta orientación se está desarrollando con ayuda de la comunicación estratégica, la cual ha priorizado la necesidad de resaltar “u apuesta social y apuesta educativa.</p> |
| Responsabilidad social empresarial | <p>El proyecto de responsabilidad social empresarial de la Universidad de la Salle presenta a la fecha tres líneas de acción: Proyecto 891, Cátedra Itinerante Orlando Fals Borda y el Proyecto Utopía. Para la investigación, se tomará como referencia al tercer programa, el cual trata de:</p> |
| <p>Convertirlos (a jóvenes víctimas del conflicto armado) en líderes capaces de lograr la transformación social, política y productiva del</p> | |

país y dar un aporte significativo y novedoso para reinventar la Colombia agrícola y lograr la reconversión agropecuaria sustentable a través de la investigación participativa y la transferencia de nuevas tecnologías (Universidad de la Salle, s.f).

Los objetivos de Utopía consisten en, convertir a jóvenes bachilleres de zonas rurales afectadas por la violencia en ingenieros agrónomos con la mejor formación posible y con la metodología “aprender haciendo” y “enseñar demostrando” y hacerlos líderes para la transformación social, política y la empresarización productiva del campo en sus lugares de origen.

La Universidad ofrece actualmente una malla curricular compuesta de veinticuatro programas académicos: Administración de empresas, Arquitectura, Contaduría Pública, Filosofía y Letras, Ingeniería Agrónoma, Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Automatización, Licenciatura en Lengua Castellana, Inglés y Francés, Negocios y Relaciones Internacionales, Sistemas de Información y Documentación, Urbanismo, Administración de Agronegocios, Biología, Economía, Finanzas y Comercio Internacional, Ingeniería Ambiental y Sanitaria, Ingeniería Eléctrica, Ingeniería de Alimentos, Licenciatura en Educación Religiosa, Medicina Veterinaria, Optometría, Trabajo Social y Zootecnia.

Utopía imparte únicamente una carrera en un lote de la Universidad en Yopal, en el departamento de Casanare. Este lugar funcionaba inicialmente para que las carreras afines al estudio de la medicina veterinaria realizaran sus prácticas, sin embargo, más tarde se construyeron unas instalaciones adecuadas para un centro de convivencia donde más de trescientos campesinos, víctimas del conflicto interno colombiano, pudieran estudiar Ingeniería Agrónoma. El campus está dotado con múltiples habitaciones, recursos de estudio y entretenimiento, donde los estudiantes viven, se alimentan y reciben sus lecciones: “La iniciativa es una idea del (...) hermano Carlos Gabriel Gómez (...). Para estudiar en Utopía el requisito básico es ser campesino de una zona afectada por la violencia; eso sí, que no haya pertenecido a ningún grupo irregular”.

Algunas de las teorías descritas sobre la responsabilidad social, manifiestan que la propuesta solo es efectiva y deja de ser pura filantropía cuando las acciones descritas funcionan de manera sostenible en conjunto con los públicos de interés y las organizaciones. De esa manera, los stakeholders se vuelven de alguna manera aliados estratégicos de la empresa porque colaboran activamente con la causa. Teniendo en cuenta lo anterior, es posible concluir que el Proyecto Utopía sí se involucra activamente en el proceso de la responsabilidad social empresarial porque ofrecen un proyecto acorde al saber hacer de la organización y segundo, debido a que al final de la carrera los estudiantes deben presentar un proyecto sustentable que beneficie a sus comunidades: “no se trata solo de aprobar las materias. (...) deben comprometerse a que una vez se gradúen volverán al pueblo del que salieron para trabajar con las

comunidades y a compartir sus conocimientos en el campo.” (Meléndez, 2015).

El proyecto ha sido tan exitoso y sustentable, que ha recibido múltiples premios y galardones gracias a la labor social impartida y cabe resaltar en este punto que la Universidad ha sido una empresa pionera en plantear proyectos de responsabilidad social dirigidos hacia el posconflicto.

Utopía nació como un proyecto de paz antes de las negociaciones de paz, pero desde sus orígenes fue clarísimo que se centraría en los estudiantes de las zonas rurales que han sufrido los rigores de la guerra y la violencia. Fue pensado desde el principio como un proyecto de construcción de paz (Meléndez, 2015).

Entre los reconocimientos obtenidos por el proyecto, está el Premio Nacional de Solidaridad 2016, la Gran Medalla Cívica General “Francisco de Paula Santander” en el orden Comendador, reconocimiento Ojo de Plata (Mejor Experiencia 2014), Premio Emprender Paz, Mención Especial del Premio Nacional de Paz, Premio a la Innovación y Desarrollo. Fundación Aurelio Llano Posada 2014, entre otros (Universidad de la Salle, s.f).

Construcción de paz

La construcción de paz es evidentemente la constante búsqueda que está realizando la institución universitaria a través de los programas propuestos. Al pertenecer esta entidad a un entorno educativo, la manera en que se busca evocar escenarios de paz ha sido a través de espacios académicos como se demuestra en el proyecto de Utopía. Por otra parte, cabe resaltar que las alianzas estratégicas que se han establecido entre esta organización con otras que han financiado las matrículas o demás necesidades relacionadas con la preparación de los jóvenes, han beneficiado que el impacto sea mayor y más efectivo.

En este punto se evidencia que la institución no solo está centrando su atención en comprometerse con el proceso del posacuerdo colombiano, sino que además lo está haciendo de manera en que la misión propuesta dentro del marco de la cultura organizacional, se alinee con dicho objetivo. Dice esta que la Universidad busca la construcción de espacios de armonía y paz por medio de la formación integral otorgada a sus estudiantes. Es de esa manera como los procesos de construcción de paz se manifiestan desde la Salle; evidentemente, Utopía es la representación social más clara y contundente de ello, sin embargo, no se deben desconocer los demás programas instaurados como el de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos o los voluntariados.

3.1.2.6 Old Mutual Holding de Colombia

| Old Mutual Holding de Colombia | |
|--|--|
| Esta entidad ofrece varios productos y soluciones financieras que la han llevado a ser una de las empresas líderes del mercado. Ofrecer un amplio portafolio de productos como seguros, fondos de ahorros, pensiones y cesantías, ha favorecido la visibilidad entre sus clientes y por tanto, la necesidad y compromiso con realizar sus actividades de manera responsable, ha hecho que esta empresa agudice sus esfuerzos en torno a la responsabilidad social. | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Terciario Financiero |
| Casa matriz | Sudáfrica |
| Presencia en: | Sudáfrica, Colombia, México, Uruguay, Europa y Asia |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “Facilitar futuros positivos para nuestros colaboradores, asesores y clientes mediante la entrega de asesoría y educación financiera, soluciones financieras accesibles, acordes a sus necesidades, siendo responsables con las comunidades donde operamos.” (Old Mutual, s.f).</p> <p>Visión: “Ser el socio de confianza de nuestros clientes apasionados por ayudarlos a alcanzar sus metas financieras a lo largo de su vida.” (Old Mutual, s.f).</p> |
| Campos de análisis | |
| Comunicación estratégica | <p>El campo de la comunicación estratégica es un elemento muy importante para Old Mutual, pues se reconoce la importancia de contar las iniciativas que tiene la empresa, no solamente en cuanto a los temas relacionados con responsabilidad social empresarial.</p> <p>En la comunicación, los colaboradores pueden comprender cuál es el sentido de lo que hace la empresa, es por medio de ella que la cultura organizacional se sedimenta y esto es realmente importante. Por ello, para Old Mutual la comunicación en sí misma es un punto clave que es transversal a todas las actividades del negocio y además se reconoce que si se desea proyectar en un nivel externo (a clientes, por ejemplo), se debe iniciar primero un proceso interno en el cual se fidelice el cliente interno.</p> <p>La comunicación estratégica es responsable del planteamiento de los indicadores de medición de la efectividad de las tareas referentes al bienestar, sostenibilidad y responsabilidad social de la empresa, pues es el elemento que contiene, según la entidad financiera, a todos estos elementos. Además, es importante que se emplee de forma diligente pues si no logra sedimentar los valores, misión y visión de la misma con sus stakeholders, sería realmente difícil que las estrategias planteadas desde este frente fueran efectivas. Hay que tener en cuenta además, que el elemento comunicativo puede marcar una pauta particular para cada empresa, es decir que el lenguaje y el estilo con el que se comunican las cosas en cada</p> |

Responsabilidad social
empresarial

organización es particular y marca un comportamiento y una forma de comportamiento y de identificación de los empleados.

La entidad financiera en cuestión reconoce que el tema de la responsabilidad social empresarial es uno realmente importante, no solo porque es la forma en que las entidades pueden realizar aportes importantes a la sociedad sino porque es un factor que tiene una relación directa con la reputación y el reconocimiento por parte de los stakeholders.

Lo primero importante de mencionar acerca de Old Mutual Holding de Colombia S.A. es que es una multinacional cuya casa matriz está radicada en Sudáfrica y a pesar de que la operación es independiente, elementos como este de la responsabilidad social viene guiado desde el continente africano en dos niveles; las inversiones responsables y la educación financiera.

Las inversiones responsables corresponden al core del negocio de la entidad financiera, la actividad económica que desempeña Old Mutual está, obviamente, sumamente regulada y al haber un gran ingreso de dinero por parte de los clientes que buscan encontrar mejores rentabilidades en los portafolios disponibles, la empresa debe garantizar y verificar la procedencia del dinero que ingresa. Además, la empresa debe garantizar que cuenta con excelentes profesionales capacitados para la realización de transacciones adecuadas en la mesa de dinero que favorezca a los clientes.

Por otro lado está el tema de la educación financiera que es el segundo pilar de la RSE de Old Mutual. Este enfoque busca capacitar y mejorar las condiciones de planeación financiera de los diferentes stakeholders de la compañía. En este sentido, hay siete grupos de interés determinados: clientes, inversionistas, empleados, comunidades, medio ambiente, Gobierno y proveedores.

En ese orden de ideas, se ha diseñado una estrategia dentro del plan de RSE para cada uno de los públicos de interés y de esa manera se han ejecutado acciones particulares con cada uno de los grupos. Para el caso de los clientes se ha procurado capacitar y mantener actualizada a la fuerza comercial de Old Mutual para que brinden la mejor planeación financiera tanto a los de tipo natural como a los jurídicos y de esa manera se efectúe su promesa de valor de facilitar futuros positivos. Adicionalmente, hay constantes charlas y espacios para que este grupo se mantenga a la vanguardia en temas económicos.

Los colaboradores de Old Mutual son uno de los stakeholders más importantes para la empresa por obvias razones; no solo son clientes internos que son quienes ofrecen una primera referencia sobre la misma, sino que, en muchos casos, son además clientes. Dentro del Área de Gestión Humana y del Conocimiento existe un equipo dedicado a las actividades de bienestar de este grupo y en efecto, existen múltiples actividades para ellos como capacitaciones

constantes para su crecimiento y desarrollo profesional, educación financiera, seguro de vida, préstamos para posgrados, servicios de salud, gimnasio, spa, peluquería, biblioteca, créditos, parqueadero de bicicletas, alimentación y horarios flexibles.

La comunidad se beneficia a partir de la educación financiera, Old Mutual apoya diferentes fundaciones a las cuales pueda llevar sus capacitaciones de este tema. El foco principal de este pilar son las mujeres que tienen algún tipo de emprendimiento, para esto se han realizado alianzas con Aequales o Endeavor, entre otras.

El medio ambiente también tiene cabida en Old Mutual y se intenta reducir el impacto ambiental que se pueda tener. Desde el 2017 se ha procurado reducir la huella de carbono ocasionada por los múltiples traslados en avión que deben realizar los ejecutivos de la compañía. Así mismo, hay puntos ecológicos para fomentar el reciclaje y el manejo responsable de los residuos.

Finalmente, los pilares de las inversiones, el gobierno y los proveedores se enmarcan dentro de todas las normativas legales que exige la ley colombiana, donde Old Mutual debe acogerse a regular su operación y someterse a diferentes procesos de auditoría que garanticen su cumplimiento.

Una de las pruebas más contundentes con las que cuenta Old Mutual sobre su RSE es la certificación otorgada por segunda vez consecutiva del Top Employers Institute. Esta certificación revisa más de 600 procesos de recursos humanos y certifica a las empresas con las mejores prácticas para sus empleados.

Construcción de paz

Old Mutual Holding de Colombia S.A. como la mayoría de las empresas consultadas manifiesta que se abstiene de emitir comunicados o posiciones frente a temas políticos. Sin embargo, no es ajeno a la situación de la necesidad y el llamado del Gobierno colombiano de apoyar el proceso de paz.

Claudia Solano, Vicepresidenta de Gestión Humana y del Conocimiento de Old Mutual manifestó que hay una gran necesidad de que el gobierno sea más claro en cuanto a la solicitud de cómo apoyar este proceso, por ejemplo en cuanto a contratación de excombatientes. Esta preocupación surge porque además, manifiesta Solano que es más sencillo y evidente la actividad a realizar en este frente para las empresas que tienen alguna relación con el agro debido a que las primeras iniciativas que se han realizado en este respecto, se manifiestan a través del campo colombiano.

La empresa considera que la educación financiera es uno de los mejores caminos para la construcción de la paz, debido a que cuando hay una proyección del ahorro, de retiros y demás factores económicos, el cumplimiento de las metas será cada vez más factible.

3.1.2.7 Bancolombia

| Bancolombia | |
|--|--|
| <p>El sector financiero es muy importante, pues es uno de los sectores que más produce dinero y por ello, más capital podría aportar a los proyectos de construcción de paz. Se consideró relevante investigar a Bancolombia que es uno de los bancos más importantes e influyentes de Colombia, sin mencionar que ha sido reconocido como una de las empresas con mejor responsabilidad social.</p> | |
| Tamaño | Grande |
| Sector económico | Terciario |
| Casa matriz | Colombia |
| Presencia en: | Colombia |
| Cultura organizacional | <p>Misión: “Este es el momento de prepararnos para asumir los retos que nos propone el futuro, para entender que con cada una de nuestras acciones expresamos eso que nos apasiona y nos inspira, para seguir generando preferencia y satisfacción en nuestros clientes mientras contribuimos para que hagan realidad sus sueños.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Queremos generar preferencia, ser la mejor opción. Que nuestros clientes nos busquen porque los entendemos, les ofrecemos soluciones oportunas y nuevas posibilidades para cada momento, sabiendo que nuestros productos y servicios responden y superan sus expectativas. • Queremos generar satisfacción, tener clientes felices que nos recomienden no sólo porque encuentran en nosotros respuesta a sus necesidades, sino porque les entregamos experiencias superiores y se llevan la impresión de que somos un equipo cálido y cercano, que actúa con el corazón para servirles con responsabilidad. <p>Visión: “Buscamos ser líderes y marcar tendencia, diferenciarnos en el mercado por nuestra novedosa oferta de servicio que se adapta rápidamente a las necesidades de los clientes y supera la propuesta de otros competidores; entender las transformaciones de la industria, innovar para ser los primeros y prepararnos para ofrecer mejores soluciones. Además buscamos generar orgullo para nuestros empleados, tener equipos de alto desempeño que se levanten felices de ir a trabajar todos los días, porque reconocen que su contribución es importante para el desarrollo de los sueños de muchas personas y empresas. Saben que trabajan por un propósito superior, que ésta es una organización que brinda todas las herramientas para ser cada vez mejores profesionales y seres humanos. También buscamos ser sostenibles, procurando, con cada acción que emprendemos, el bienestar económico, social y ambiental de los territorios en los que tenemos presencia, de manera que podamos seguir creciendo</p> |

- Queremos contribuir a y consolidándonos en el hacer **realidad los sueños**, tiempo.” (Grupo acompañando a nuestros Bancolombia, s.f). clientes cada día para facilitarles la vida. Que sus deseos de estudiar, comprar una casa, o abrir un nuevo negocio, se cumplan. Queremos ser reconocidos como ese motor del desarrollo personal y social.” (Grupo Bancolombia, s.f).

Campos de análisis

Comunicación estratégica

Este pilar es fundamental para la organización de Bancolombia, ya que es el puente que se construye entre los clientes de la misma y la entidad. Hay que resaltar que el elemento de la comunicación es fundamental para una organización como esta que se media a través de relaciones financieras y por ello, la información que se maneja debe ser clara y transparente.

El grupo Bancolombia maneja diferentes tipos de públicos lo cual implica que varíen los canales de comunicación y el tipo de información que se maneja con cada uno. Por ejemplo, se destacan las comunicaciones de mercadeo, donde se procura promocionar los productos y servicios de la banca, junto con el valor agregado que ofrecen. Una de las formas de informar este tipo de valor corporativo, es a través del compromiso de establecer una responsabilidad social empresarial efectiva. De esa manera, se visibilizan las prácticas en pro de la sociedad y de los públicos de interés de Bancolombia.

Por otra parte, está el tema de las campañas de reputación que se han establecido para afianzar la confianza en la corporación por parte de sus clientes externos. En este punto cabe anotar que uno de los limitantes más grandes que se ha presentado en el sentido de establecer acciones de comunicación estratégica, ha sido el tema financiero, ya que exige unas prácticas constantes que de no realizarse adecuadamente, representa una mala inversión. Bancolombia ha considerado, entonces, que hay ciertos ítems que se deben tomar en consideración cuando se plantean estrategias comunicativas, entre los que están: hábitos y estilos de vida de los clientes; tipo de consumidor, incluye una segmentación demográfica y de comportamiento; gustos y preferencias; canales de comunicación; retroalimentación del cliente, es decir, quejas, solicitudes o reclamos; elementos operacionales y ventajas competitivas; marco competitivo; y marco legal.

Responsabilidad social empresarial

El grupo Bancolombia considera que el tema de la responsabilidad social empresarial es un punto de suma importancia en el desempeño de sus labores, pues, según manifiestan, esto sedimenta el compromiso con sus públicos de interés. Como primera medida,

la organización se ha cerciorado en reafirmar que el campo en referencia no se dirige en mayor parte hacia temas de sostenibilidad ambiental porque esto no figura dentro de su saber hacer, sino más bien impacta en cuestiones éticas.

Para tales fines, la entidad financiera propone seis pilares de acción e impacto social entendidas como: Modelo sostenible, Banca ética, Ecobanco, banco incluyente, compromiso y adhesiones y reconocimientos. El modelo sostenible procura identificar las necesidades de los clientes actuales sin afectar las de las generaciones venideras, así como buscar maneras de generar valor a largo plazo.

El segundo pilar, es decir, banca ética, maneja seis líneas de trabajo, dirigidas al mejoramiento del buen gobierno corporativo. Estas acciones se dividen en un proceso de control de riesgos para el manejo financiero; código de ética que establece las formas adecuadas de tratar a los clientes; gestión de la cadena de abastecimiento sostenible; gestión de riesgos de la contratación de bienes y servicios; y, política de cero tolerancias al fraude.

Ecobanco es la línea de trabajo que se esmera en los temas de sostenibilidad y medio ambiente, ¿cómo? por ejemplo, cuando algún cliente solicita asesoría o un servicio financiero se le invita a que realice sus proyectos empleando tecnologías adecuadas, energías renovables, reducir la cantidad de residuos y demás cuestiones. A este respecto, se debe añadir, además, que se tomó la decisión de realizar reportes al *Carbon Disclosure Project* para verificar su efectividad en este tema.

Banco incluyente procura hacer partícipes a sus empleados del *core* la de la empresa; la manera en que lo hace es procurando el fortalecimiento de sus valores corporativos entendidos como la confianza, el respeto, la escucha y el cumplimiento. Se busca entonces, que los colaboradores de Bancolombia perciban un ambiente de tranquilidad y felicidad en sus lugares de trabajo, así como también que prima, ante todo, la dignidad humana.

La línea de compromiso y adhesiones delimita y define los convenios y alianzas a las cuales Bancolombia se hace participe dentro del marco de responsabilidad social empresarial, para señalar la importancia de desarrollar prácticas adecuadas y favorables. Dentro de dichas uniones se encuentran *Dow Jones Sustainability Index*, *Global Reporting Index*, *U.S. Green Building Council*, Fundación Natura Colombia, WWF, *UNEP Finance initiative*, Protocolo Verde y *Principles for Responsible Investment*.

Finalmente, la línea de acción correspondiente a reconocimientos, procura incrementar el reconocimiento y el compromiso de Bancolombia con el tema de la responsabilidad social empresarial. La razón de lo anterior, es que el grupo reconoce que este tema les

da una mayor visibilidad, reputación y valor agregado, ayudados con temas de la comunicación estratégica.

3.1.2.8 Servientrega

Servientrega

El core de esta empresa es la mensajería y quizás una de los aspectos más interesantes que tiene es cómo surgió, pero de eso se hablará más adelante. Servientrega es una empresa colombiana que cuenta con un gran reconocimiento por parte de sus clientes, podría decirse incluso que clasificaría dentro de las marcas país por su larga trayectoria y por el cariño que tienen los colombianos frente a la misma. Se consideró relevante incluirla dentro del grupo a entrevistar, entre otras, porque ha sido premiada en algunas ocasiones por su buen desempeño dentro de la RS y además por estar acogida a los ODS.

| | | |
|------------------------|--|--|
| Tamaño | Grande | |
| Sector económico | Terciario | Servicios |
| Casa matriz | Colombia | |
| Presencia en: | Colombia | |
| Cultura organizacional | Misión: “Satisfacer totalmente las necesidades de logística y comunicación integral de nuestros Clientes, a través de la excelencia en el servicio, el desarrollo integral de nuestros Líderes de Acción y el sentido de compromiso con nuestra familia y nuestro País.” (Servientrega, s.f). | Visión: “Queremos que Servientrega sea un modelo de empresa líder en servicios de logística y comunicación, por seguridad, oportunidad y cubrimiento en América, con presencia competitiva a nivel mundial.” (Servientrega, s.f). |

Campos de análisis

Comunicación estratégica El campo de la comunicación estratégica es uno de los frentes más explorados por Servientrega en los últimos años; es esta la herramienta que les permite visibilizar y contar todas las iniciativas que tienen dentro de su programa de responsabilidad social. Además, es un vínculo de enganche que les ha permitido encarrilar y dirigir su estrategia de “Operación verde”, así como la fidelización de sus clientes internos y externos. Esta organización no desconoce la importancia de visibilizar las prácticas de RS a los stakeholders y es posible afirmar en este punto de la investigación, que es quizás la que más clara tiene el desarrollo e importancia de la comunicación estratégica de las empresas consultadas.

Una empresa que sea líder en el mercado no logra llegar a ese punto únicamente a través de ventas y comercialización de sus servicios y/o productos; es una estrategia holística la que ofrece ese positivo escenario. La reputación y el aprecio que tengan los clientes de una empresa hacia la misma es lo que, a la larga debe buscarse por medio de estrategias de comunicación que derivan en procesos como la RS. El dilema se haya en que cuando estas prácticas no representan credibilidad o se denotan como acciones aisladas, los stakeholders no tendrán una visión clara de porqué elegir una u otra empresa para adquirir sus beneficios; por el contrario, cuando la comunicación estratégica evidencia prácticas de RS positivas, eficientes, constantes y acordes al saber hacer de la misma, el

resultado mejora. Esta realidad, no es desconocida por Servientrega, pues tiene muy claro la diferencia estratégica que tiene realizar reportes de RS avalados internacionalmente a quedarse únicamente en los exigidos por la Ley.

En ese sentido, la compañía ha desarrollado adicionalmente, espacios de comunicación a nivel interno, pues reconocen que la primera impresión positiva que debería evocarse está en los colaboradores; quienes hablarán por si solos acerca de cómo perciben la empresa en la que trabajan. Para ellos, existe la intranet, periódicos y diferentes medios comunicativos que acercan la estrategia global de Servientrega que explica a grandes rasgos de qué formas sus actividades diarias hacen parte fundamental de los logros a alcanzar. A nivel externo, manejan también redes sociales para dar a conocer diferentes datos de importancia a los clientes, donde por su puesto, está el tema de la RS. Todos los esfuerzos mencionados anteriormente dan respuesta a lo que Servientrega considera dentro de su estrategia de comunicación.

Responsabilidad social
empresarial

Para Servientrega, la responsabilidad social empresarial es una labor intrínseca; es una actividad transversal a su quehacer. Esta empresa tiene una larga trayectoria en el mercado, su buena reputación ha sido favorable para la misma y ha representado una responsabilidad grande con sus stakeholders. Esta realidad por supuesto no ha sido desconocida por la organización, y tras varios años de incursionar en proyectos filantrópicos, por llamarlos de alguna manera, decidió acogerse a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Este último hecho representa una gran variación entre aquellas empresas que tienen planes de responsabilidad social y las que se acogen a la propuesta de la ONU, pues esta vela por la construcción mundial de paz y condiciones favorables para las comunidades y la protección del medio ambiente.

En ese orden de ideas, el tema de la RSE toma un carácter muy fuerte y relevante pues los ODS exigen reportes rígidos y complejos de evidenciar. Dentro de los objetivos del Pacto Global que apoya la empresa están la incorporación de la estrategia, cultura y actuaciones en los estándares laborales, derechos humanos, medioambiente y anticorrupción; todos verificados y evaluados en lo macro procesos por los altos directivos (Pachón, 2017).

En concordancia con los ODS, uno de los stakeholders que requieren atención por parte de la RS son justamente los clientes internos; las acciones referentes a este grupo se relacionan directamente con los objetivos de Derechos humanos y Cultura y actuaciones en los estándares laborales. Para este público, Servientrega manifiesta que: “entendemos que son nuestros colaboradores el factor diferencial que nos permite ser líderes en el país. Por tanto, constituyen un pilar fundamental en la gestión de la sustentabilidad empresarial.” (Pachón, 2017).

Adicional a lo anterior, Servientrega maneja sus reportes de responsabilidad social a través del Global Reporting Initiative, lo que garantiza de cierta manera, que sus prácticas son efectivas. La empresa ha procurado que las actividades que realicen sean acordes a su core, de tal forma que no se queden en acciones aisladas y de filantropía. Buscando efectividad en el plan, la empresa ha incursionado desde tres frentes diferentes: Corporación Entrégate a Colombia, Fundación Mujeres de Éxito y Corporación Centro Holístico. El primer frente busca “potenciar el desarrollo empresarial”, el segundo es una ONG que busca empoderar a las mujeres y sus familias, y el tercero vela por la promover la salud y el bienestar de los empleados de la compañía.

El factor medioambiental no es ajeno a Servientrega, de hecho es uno de los que más se cuida debido a que, por la actividad misma que implica el tema logístico que es el fundamento del core del grupo, cobra mucha importancia. El plan se enmarca dentro de lo que han denominado como “Operación verde; esto, es una invitación para que los stakeholders de la empresa busquen estrategias de cuidar los recursos disponibles. Unas de las tácticas más claras de este punto es la disminución de la huella de carbono producida por los medios de transporte que utilizan, la optimización de recursos como energía eléctrica, ACPM y refrigerantes que representan ciertos niveles de contaminación atmosférica, el cuidado del agua y la utilización adecuada de recursos también responde al plan de RS medioambiental de Servientrega.

Construcción de paz

El tema de la construcción de paz es sumamente relevante para una empresa como Servientrega justamente por las labores logísticas a las que se dedica. No es un misterio que con la existencia de las llamadas zonas rojas, (presencia de guerrilla en determinadas zonas del país) la dificultad de la movilización de la flota de la empresa era más compleja de lo que hoy en día es, tras la firma de los acuerdos de paz con las FARC. Este tema, como en todas las empresas consultadas representa para Servientrega una oportunidad de crecimiento, expansión, diversificación del mercado y mejora en la calidad de sus servicios, por tanto, no es un tema ajeno o de desconocimiento para la misma.

Para Servientrega, una de las maneras más claras de crear cultura de paz es a través de las garantías de empleo, que por supuesto hace parte de la RS que manejan. En el último informe publicado de sostenibilidad de la empresa en la página pública a la fecha, se habla justamente de estas cifras; la equidad de género es un factor clave para la organización pues al haber un equilibrio en la contratación de ambos géneros, se garantiza una estabilidad mayor en la misma, así como se procura cumplir con uno de los ODS que vela por el empoderamiento de la mujer. A 2016, la participación de mujeres en la Alta dirección fue de 56%, y 57% en el Área comercial, lo cual demuestra la importancia que tiene este género en las decisiones y la estrategia que tiene la empresa. Indiscutiblemente, es una revolucionaria forma de construir una cultura de paz.

En aras del tema del desarrollo profesional, hay en Servientrega políticas de retención del talento y disminución de la rotación del personal. La importancia de brindar espacios de capacitación y preparación demuestran que la productividad va en crecimiento y este también es un tema que se considera útil en la construcción de la paz en Colombia. Fueron más de 25.000 horas de formación las que los colaboradores de la empresa recibieron. (Servientrega, 2016).

A nivel económico-social, Servientrega ha hecho, adicionalmente a las actividades de RS, varias donaciones a diferentes fundaciones que velan por el cuidado de la niñez, de la población en condición de discapacidad y mujeres que se manejan con el grupo de voluntarios de la empresa. Junto a este grupo y en conjunto con la Fundación Mujeres de Éxito, se han realizado iniciativas propias de la solicitud del Gobierno colombiano en relación al posacuerdo; en 2016 se llevó a cabo una actividad con mujeres víctimas del conflicto armado en el Putumayo. Aunque este tema aún se reconoce como ‘nuevo’ para la organización, es un campo de acción que están explorando y que, cobra cada vez más importancia dentro de su programa de RS con fines de evocar cultura de paz tanto interna como externamente.

3.1.2.9 Conclusiones

La comunicación estratégica es un elemento muy importante para las empresas, a pesar de que en sus comienzos no se consideraba para nada relevante pues el único fin que se tenía entre ojos correspondía a producir utilidades. Seguramente este fin sigue siendo el mismo hoy en día para muchas de ellas, la diferencia es que empezó a pensarse cómo conseguir dicha meta. El tema estratégico empezó a ser un tema central e hizo reflexionar en torno a aquellos factores que podrían motivar o desmotivar la compra de un producto o un servicio y en ese sentido no solo bastó como hacer esa indagación sino ejecutarla y visibilizarla.

Es de esa forma como se podría explicar la relación a grandes rasgos que ofrecieron las empresas consultadas en torno a la comunicación estratégica y la responsabilidad social empresarial. Esta conclusión suena un tanto cruda si se menciona así no más sin más argumentos, pero la realidad es que este tema implica una inversión extra, más trabajo y de cierta manera, es una desviación del negocio. Sin embargo, las empresas reconocen que es una inversión que trae muchas ganancias como lo son la reputación, la fidelización y por supuesto la ayuda a comunidades vulnerables (ya sea de carácter filantrópico o socialmente responsable).

Esta realidad se refleja en todas las iniciativas que las empresas consultadas han propuesto y a pesar de que es difícil conocer en realidad la efectividad de las mismas, es evidente que la mayoría ha comprendido la importancia de afianzar sus procesos de RSE con el core de las empresas, pues los stakeholders ya no avalan la filantropía como una acción efectiva que ayude a construir o reconstruir la sociedad.

La nueva tendencia, o mejor, el nuevo suceso por el cual atraviesa Colombia por estos momentos ha hecho que las empresas piensen de nuevo cómo están planteando sus proyectos de responsabilidad social por dos razones; la primera es que las que tienen relación con el agro tienen una oportunidad de recuperar sus recursos y/o de optimizarlos y la segunda, es porque un país en paz, es uno más rentable, productivo y con mayor poder adquisitivo. Es evidente que el tema de la paz es aún terreno desconocido para las empresas (tendencia que se observa con las empresas consultadas), pero es uno que se divisa como un espectro de oportunidades y posibilidades. A pesar de que no hay claridad

sobre cómo apoyar el proceso de paz, al menos bajo una perspectiva idealista se muestra que hay voluntad de redirigir la RSE en favor del mismo.

La incertidumbre de cómo favorecer espacios de construcción de paz es un común denominador y es un terreno donde pocas empresas (al menos de las consultadas) han explorado. El plan de acción, a pesar de lo anterior, es un poco más claro para las organizaciones de ciertos sectores de la economía como, por ejemplo, el primario referente a la producción agropecuaria pues justamente en tema del agro fue uno de los discutidos en la Habana y hay muchas más pistas de qué hacer. Sin embargo, la excusa del desconocimiento no involucra la imposibilidad de plantear acciones claras pues los Objetivos de Desarrollo Sostenible planteados por la Organización de las Naciones Unidas existen desde antes del proceso y estos han procurado la construcción de la paz mundial.

Si se quisiera entonces definir a grandes rasgos cuáles de las empresas consultadas han tenido mejor desempeño en cuanto a RSE, podría afirmarse que definitivamente Servientrega es la que lleva la pauta; independientemente de las actividades que desempeñan se acogieron al cumplimiento de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) y esto evidencia una evolución de empresa con RSE a una empresa socialmente responsable. Además, el informe que presentan en su página pública describe todo lo realizado desde todos los frentes, es decir, los públicos objetivos a los cuales benefician. Además, esta empresa cuenta con varias certificaciones de RSE como el GRI (Global Reporting Initiative, Sistema de Gestión Ambiental, entre otras.

Indudablemente, la filantropía en todos los casos sigue siendo el común denominador aunque si las empresas se remitieran a su core, la labor se realizaría de mejor manera aunque hay que considerar que el campo de la RSE es relativamente nuevo y ha tomado fuerza por los consumidores que cada vez son más exigentes con las organizaciones y sus productos. No se puede desconocer tampoco que hay mucho desconocimiento, desinformación y hasta temor en cuanto a la incursión de labores de paz y esto se vio en todas las empresas entrevistadas.

Otra realidad que es importante reconocer es que los tipos de organizaciones y empresas existentes varían la relación entre paz y RSE, pues el carácter social determina qué tanta visibilización y campo de acción debería existir. Ejemplo de lo anterior son, por ejemplo, las universidades representadas en este caso por la Pontificia Universidad Javeriana y la Universidad de la Salle, que manifestaron que al no tener fines lucrativos no generan beneficios en segundo plano sobre las acciones de RSE,

es decir que el hecho de contar con un plan que involucre lo anterior no implica que deba ser comunicado pues desean hacer acciones beneficiosas en sí mismas.

Para terminar, cabe mencionar que al no ser un tema del todo regulado, la RSE se puede justificar desde cualquier frente y esta es un arma de doble filo. No todas las acciones favorecen espacios de paz ni todas son realmente catalogables dentro de esa categoría. Es claro que tener programas de esto genera además, beneficios tributarios pero en realidad, el campo de acción e intervención debe ser mucho más grande y establecido; las acciones aisladas de beneficencia no generan impacto en el tiempo y esto hace que la paz sea solamente una ilusión. Definitivamente, el compromiso que evidencian los cuerpos jurídicos (no todos) en este sentido, está inconcluso.

3.1.3 Consulta con expertos

La consulta a expertos fue un proceso sumamente interesante; en un comienzo se consideró que esta exploración se diera por parte de personas conocedoras únicamente de temas relacionados con comunicaciones y relaciones públicas, sin embargo, las entrevistas con los empresarios vislumbraron unos enfoques que al comienzo no se tuvieron en cuenta. Uno de los aspectos que se perdieron de vista fue el pilar económico, pues antes el tema de las licitaciones e inscripción de proveedores para la realización de alianzas estratégicas no parecía ser un factor tan importante. Ante este común denominador que se evidenció durante la segunda etapa de la investigación, se determinó la relevancia de incluir la perspectiva de profesionales conocedores de finanzas también.

Previo a la descripción de los hallazgos de esta apuesta metodológica, vale la pena presentar un breve perfil de los expertos consultados y la importancia que tuvieron para la investigación; Juliana Margarita Pareja es Comunicadora Social y Periodista de la Universidad de la Sabana, con una especialización en Comunicación Organizacional de la Pontificia Universidad Javeriana. Actualmente, Pareja trabaja como Coordinadora de Comunicaciones y Relaciones Públicas de Old Mutual Colombia. Al ser vocera de una multinacional, Juliana reconoce que la RSE es un claro diferenciador frente a las empresas pares, clientes, stakeholders y medios de comunicación. Luis Miguel Ortiz es Publicista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano y tiene más de 12 años de experiencia como Ejecutivo de Cuenta de varias marcas entre las que está Cine Colombia, Petrobras, Codensa, Presidencia de la República de Colombia, entre otras. Nicolás Garavito estudió Finanzas,

Gobierno y Relaciones Internacionales en la Universidad Externado de Colombia y Negocios Internacionales en Grenoble Graduate School of Business, cuenta con dos certificaciones financieras: CFA, Chartered Financial Analyst y CMT, Chartered Market Technician. La preparación de Garavito es muy amplia y al trabajar como Gerente de Portafolio ha podido identificar la importancia que tiene para los stakeholders las buenas prácticas, en dicho caso, radican en inversiones responsables y aunque su visión fue evidentemente económica y de poco conocimiento frente a la RSE, reconoció que los contratos actuales se dan con mayor facilidad cuando existen estas prácticas. Finalmente, Juanita Bustamante es Comunicadora Social y Relacionista Pública de Loras College y trabaja para The Catholic Miscellany newspaper y como freelance; su visión al trabajar en una institución religiosa amplió el espectro de las empresas cuyo carácter social no permite que las prácticas de RSE se visibilicen a grandes rasgos.

Las personas que participaron en esta fase de la investigación coincidieron en múltiples variables, lo cual resulta supremamente llamativo y particular porque no todas tienen la misma profesión y de hecho, distan considerablemente. Para todos, el tema de la responsabilidad social es supremamente importante y aunque reconocen que no todas las empresas tienen la misma capacidad económica y logística para lograr impactar de la forma deseada, todas deberían implementar proyectos de este tipo y para ello, la comunicación estratégica es clave en el proceso. En la actualidad, según manifiestan es complejo imaginar organizaciones que no tengan al menos en un bajo nivel programas de RSE no solamente por la importancia intrínseca que esta tiene sino porque a nivel de competitividad, la ausencia del elemento sería cada vez menor.

Es entonces evidente, que la reputación va de la mano con la responsabilidad social y una vez más, los expertos coinciden en gran medida con las empresas consultadas en que los consumidores actuales exigen procesos responsables de las empresas de las cuales consumen productos o servicios. El tema de la viral de las redes sociales hace que la imagen esté casi en las manos de los stakeholders y es mucho mejor que la conversación que surja sea acerca de factores positivos. Por otra parte, el tema de la filantropía es un tema mandado a recoger, hoy en día las acciones aisladas de caridad no tienen cabida en la nueva tendencia de empresas socialmente responsables. No se trata en ninguna medida de demeritarlas, sino más bien de crear conciencia sobre que el core de cada empresa debe ser el lineamiento a partir del cual se consolide la RS para que sea verdaderamente sustentable.

Otra de las conclusiones relevantes encontradas es que no hay suficiente claridad en cuanto a la tendencia de la RSE por el momento, a pesar de que podría pensarse que sería el agro. En este punto se presenta una dificultad que también se reflejó en las empresas y en el análisis mediático porque al no haber suficiente claridad sobre el papel de las empresas en el posacuerdo, las que relacionan con la producción, se han inclinado a apoyar la reconstrucción del campo colombiano, pero las dedicadas a prestar servicios no tienen un campo tan amplio de acción en este sentido. Por tanto, si se hablara de tendencias de RSE en este momento, la que a primera vista podría indicarse sería la anterior. Es por lo anterior que la comunicación estratégica cobra tanta importancia; es necesario que una empresa esté en la capacidad de dedicar equipos multidisciplinarios dispuestos a poder identificar los públicos de interés que serían impactados con el proyecto de RSE, de esta manera se podría determinar su alcance real, presupuesto, acciones concretas y en caso de que fuera necesario, buscar el tipo de certificación de RSE para futuras licitaciones o alianzas estratégicas que requieran de estas evidencias.

La RSE es una garantía de compartir ciertos valores y es una oportunidad de que los colaboradores de las empresas participen de actividades diferentes a sus oficios y profesiones. Por supuesto no se puede desconocer que contar con esta área representa un costo adicional pero que no debería verse como un gasto desligado ni innecesario sino como una inversión que no solo garantiza mayores utilidades sino también nuevas oportunidades. Los expertos, pusieron sobre la mesa una hipótesis interesante que antes no se había vislumbrado y es el hecho de más allá del ahorro de impuestos y beneficios tributarios que conllevan los temas de sostenibilidad, es que no solo los clientes potenciales y actuales son influenciadores positivos o detractores de una empresa, sino que los mismos pares, los proveedores y demás stakeholders son elementos claves para la prosperidad de una empresa. Es de esta manera, como la RSE se observa bajo una lupa de una inversión de tipo no solamente económica sino estratégica; empieza a requerirse el involucramiento de esta en la cadena de valor de la producción pues de lo contrario, el establecimiento de alianzas con otras entidades sería cada vez más difícil.

4. REFLEXIÓN FINAL

Acoger procesos de Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia relativamente nueva en el entorno organizacional, aunque en sus comienzos, respondía más a la filantropía. Este afán por parte de las empresas de demostrar actuaciones dentro de márgenes éticos podría explicarse por la necesidad de que los clientes de las mismas empezaron a exigir acciones responsables en la interacción de los procesos con las comunidades y con el medio ambiente. Lo anterior, se empezó a convertir en un punto de inflexión al momento de tomar una decisión de compra y fue de esa manera, que la RSE tomó mucha más fuerza.

La necesidad de plantear escenarios de RSE, implica relacionar el core del negocio en cuestión con las comunidades y entornos relacionados con una empresa; este proceso empieza a encontrar una particular correlación entre las empresas y la comunicación estratégica pues por medio de la misma, empieza a dibujarse el mapa de acción. A pesar de que es una tarea fundamental en las organizaciones de hoy en día, no es una tarea sencilla pues tal como se vio anteriormente, el margen que hay entre la RSE y la filantropía, es muy delgado y no todas las acciones de este último tipo deberían categorizarse propiamente como lo primero.

Plantear un marco de responsabilidad social es una tarea que de por sí resulta compleja, pero si dicho requerimiento exige además que por medio del mismo se favorezca la creación de espacios de paz, el contexto se complejiza enormemente. Tal vez, el intento de cumplir con la primera parte se realice de alguna manera por parte del gremio empresarial, pero la segunda parte es la que podría considerarse como la que aún está pendiente. Caer en generalizaciones es fácil en este caso; casi cualquier acción filantrópica podría categorizarse como un intento en pro de la paz, pero realmente, si no se asocia con el core de una organización, no se debería considerar como una que genere un auténtico impacto.

Es irónico cómo el tema de la responsabilidad social empresarial se ha vuelto un tema de moda, pero uno que genera tan poco impacto en la realidad. De hecho, si se piensa un poco más profundamente, la etimología de la palabra responsabilidad ya lo dice todo. Este tema no debería

ser una simple opción para las empresas, no es una decisión que debería tomarse tan a la ligera como pasa en muchas ocasiones; este es un tema serio que debería significar un enorme compromiso de las organizaciones con la sociedad. La justificación que da pie a la existencia de la RSE, elemento clave de la comunicación estratégica, es tan obvia que parece tonta; la administración de los cuerpos jurídicos es propia de seres humanos, seres que requieren un entorno biodiverso que les provea las condiciones básicas para sobrevivir.

La RSE es un tema que compete a todas las organizaciones, instituciones y empresas pues todas, en mayor o menor medida impactan al medio ambiente e intervienen e interactúan con diferentes comunidades. Este elemento de la comunicación estratégica no debería verse como un requisito sino como una oportunidad, no solo de encontrar mayor aceptación en el mercado por parte de los stakeholders sino de reconocer la condición de seres humanos. Esto último parece una afirmación sin fundamento, pero resulta que son justamente estos los encargados de administrar los cuerpos jurídicos y por más dinero que acumulen por medio de los mismos, también requieren de condiciones mínimas para sobrevivir.

Cuán importante es mencionar en este punto la importancia de la comunicación a nivel empresarial; a pesar de que este campo de trabajo no hallaba relación con dicho nivel en sus comienzos, hoy resulta difícil contemplar la ausencia de profesionales afines empieza a vislumbrar un primer camino y los primeros indicios de la relación que nace entre la comunicación estratégica y la RSE. Estos son dos elementos que no pueden desligarse de las organizaciones, son dos elementos que se han hecho fundamentales en los temas de negocios pues los stakeholders ya no conciben empresas que no mitiguen los daños que causan o que no apoyen causas sociales.

A pesar de lo anterior, hay que ser claros y reconocer que sin la existencia de la comunicación estratégica, la mera filantropía sería el escenario protagonista en las empresas; sin embargo, al comprender la importancia de darle sentido a las actividades de dichos cuerpos jurídicos es necesario plantear acciones contundentes que no solo reflejen la sostenibilidad sino que tengan todo que ver con cada uno de los negocios para que los procesos se ejecuten con claridad y en concordancia con el sector en cuestión. Aquí surge una importante distinción, ya no vale que una

organización se dedique puramente a la filantropía, es más, ya ni siquiera tener departamentos de RSE es el deber ser; ahora, se debe hablar de empresas socialmente responsables.

Cabe resaltar que la posible relación entre comunicación estratégica, RSE y construcción de paz sea más clara para aquellas empresas que se relacionan con temas del agro, no solo porque este fue uno de los puntos a tratar durante las negociaciones de paz sino porque es la tendencia mediática. Para nadie es un secreto que el campo representa una gran oportunidad para el mundo organizacional, no solo por la facilidad de obtener materias primas del mismo sino porque con la terminación de la guerra, las inversiones aumentan. Es de esta manera como la materialización de posibles proyectos sociales se hace más palpable, el problema, o mejor, el reto es mayor para empresas de servicios.

Sencillo o no el escenario, es claro que las empresas, tanto la consultadas como las evaluadas a través del análisis mediático, deben considerar la instauración de programas de RSE dentro de sus planes de negocio y mucho mejor si dentro de tales iniciativas se involucran propuestas que favorezcan la paz de Colombia. Por supuesto que el desconocimiento no es una clara excusa para la ausencia de propuestas referentes a la paz, pues la tendencia en la que la RSE evoluciona a empresas socialmente responsables ha dado una pauta de cómo comenzar. Como se indicó anteriormente, este tipo de empresas responden al llamado de la ONU y su propuesta de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, cuya finalidad no es más que la paz mundial.

Si con todo lo anterior, aún hiciese falta una justificación para que las empresas acojan proyectos en búsqueda de la paz, podría afirmarse que una organización que no cuente con RSE es una que estará condenada a la quiebra. Hoy en día es claro que la finalidad de la comunicación estratégica busca rentabilidad y esta solo se obtiene cuando hay un ofrecimiento de valor agregado por parte de los cuerpos jurídicos. Los productos y/o servicios hoy en día no se venden solos, el tema de la experiencia de usuario que se relacionen con tales elementos son la clave de la fidelización y de la diferenciación entre una empresa y sus pares, así que a partir de este punto es que verdaderamente se puede hablar de estrategia y se comprende enteramente desde la comunicación en la manera en cómo se vende y se ejecuta el plan.

Siendo así el escenario, es importante que las empresas reconozcan y comprendan que la RSE no debe ser un proyecto inalcanzable ni de difícil consecución, hay formas de empezar a plantear escenarios de paz. A pesar de que el desconocimiento sea casi total, la iniciativa por parte del entorno organizacional es necesaria; la paz empieza desde el interior. El simple hecho de garantizar condiciones óptimas para los empleados, garantizar la equidad de género, tener cero tolerancias con la discriminación de cualquier tipo, ofrecer salarios justos y promover los emocionales también, cuidar los recursos de los que se disponen, resguardar el ecosistema que contiene a las instalaciones, promover los derechos humanos y garantizar el desarrollo profesional y profesional de los colaboradores de una compañía son temas que fomentan espacios de paz. Además, velar por el cumplimiento de contar con stakeholders responsables, exigir proveedores socialmente responsables, reducir la huella de carbón o procurar la transparencia de la información a los clientes son formas intrínsecas de la estrategia comunicacional.

Finalmente, hay que reconocer que, aunque el panorama por el momento sobre cómo construir espacios de paz por medio de la comunicación estratégica, y por tanto de la RSE, es incierto pero la importancia de que este camino se empiece a dibujar con claridad representa una prioridad. Las empresas tienen suficiente poder como para iniciar a recorrer esta ruta; la paz es una oportunidad en doble vía para ellas y para sus stakeholders. Este tema, más allá de una estrategia es una responsabilidad de todos y cada uno de los colombianos y es importante que cada uno de los miembros de una empresa reconozca su tarea. Una vez, en este punto no puedo evitar recordar que nosotros, los Comunicadores Sociales tenemos una gran labor por delante y el sello javeriano nos ayudará a marcar la pauta de cómo hacerlo de la mejor manera, hay que empezar porque la paz no es un destino; la paz es el camino.

Seamos claros, la RSE de hoy en día parece una simple lista de chequeo. Llenar de *checks* unas cuantas acciones de beneficencia al año por cumplir un informe, que no necesariamente debe ser construido con alguna norma particular, es sencillo. Publicar fotos, mencionar un número de beneficiados, hacer donaciones y tener un grupo de voluntarios no es sinónimo de construir paz y de hecho, la gran conclusión de esta investigación, quizás precipitada, es que ninguna empresa u organización ha podido construir realmente espacios de paz. Es posible que los responsables de esta tarea hayan ingresado a sus trabajos pensando en que cambiarían el mundo y se dieron cuenta

que es el mundo el que terminó cambiándolos, pues los caminos hacia la paz son tan inciertos como temerosos. ¿Quién podría creer en paz si no sabe quitarse los guantes ni con sus propios compañeros de oficina?

La RSE debe empezar por los clientes internos pues sería difícil garantizar y promover el bienestar de los externos si no se cuida primero a “los de casa”. Este público debe tener buenas condiciones laborales sin dejar por fuera de este plan a los allegados de los colaboradores; el grupo dará las mejores pautas para proyectar un modelo de RSE a nivel externo pues permitirá establecer las necesidades del sector económico donde se ubique dicha empresa. Esta alineación podría garantizar el éxito del programa y lo haría más efectivo, superaría los niveles filantrópicos y caritativos y conduciría a ser una empresa socialmente responsable que por el momento es la escala más alta dentro de esta categoría. Pero, habría que preguntarse, ¿será que tener actividades de bienestar en una compañía sopesa que los salarios no se vean justificados con la carga laboral, o donde las inequidad de género y la discriminación primen? Estos elementos son frecuentemente ignorados y hacen una parte muy importante para la RSE.

Lo más común cuando una institución, organización o empresa menciona algo con relación a RSE, suele relacionarse con intervención a comunidades pero dejan pasar importantes factores como el apoyo a los trabajadores para que sigan preparándose profesionalmente. Este es un punto muy importante, porque la educación es el verdadero punto de inflexión hacia la paz. ¿Cuántas empresas invierten en el talento de su gente? ¿Cuántas se han tomado el tiempo de escuchar las necesidades de sus trabajadores? ¿Cuántos jefes son en realidad líderes?

Ahora, particularmente evaluando la situación de las empresas consultadas hay mucho por decir; lo primero que se debe mencionar es que no se deben desconocer los esfuerzos que estas están haciendo en temas de RSE pues bien o mal, en todas hay intentos importantes en dicha materia. Una de las grandes conclusiones a las que se pudo llegar en este respecto, es que resultaría un tanto ambicioso considerar que para el momento por el que está atravesando el país, las empresas consideren enfatizar sus modelos de RSE en construir espacios de paz porque el desconocimiento al respecto aún es muy grande.

A pesar de lo anterior, se revisará uno a uno cada caso para tener mayor claridad en la afirmación anterior; la Federación Nacional de Cafeteros es una organización, que como se ha mencionado previamente, vela por el desarrollo y bienestar de las familias cafeteras. El simple hecho de que esta organización se considere como una de las ONG rurales más grandes del mundo permite vislumbrar a partir de qué eje se procura la construcción de paz para dicho cuerpo jurídico. El factor rural con el que trabaja la Federación da pie para aseverar lo que se ha mencionado anteriormente, acerca de que para las organizaciones que se ubican en el sector primario de la economía, el mapa de actuación con respecto a la construcción de paz, es más claro pues fue justamente en áreas rurales donde se desarrolló por tantos años, el conflicto armado en Colombia. La ONG fundamenta sus procesos en la Fundación Manuel Mejía, a través de la cual impulsa sus proyectos de capacitación a las familias cafeteras y demás stakeholders gremiales.

La organización se ha acogido a los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde el 2014 y realiza sus reportes de sostenibilidad a través del Global Reporting Initiative (GRI). Algunas de las acciones relacionadas con sostenibilidad se acogen de una u otra manera a dichos mismos; un ejemplo de ello se presenta dentro de los lineamientos del eje social que procura velar por la protección social a través de la regulación de la formalización laboral, proceso que se relaciona directamente con el ODS número 8: “Trabajo decente y crecimiento económico”. Por otra parte, el numeral 13 “Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos” se refleja por parte de la Federación en el logro que se obtuvo para el cierre del 2017 de contar con el 39% del área cultivada de café, bajo estándares de sostenibilidad. Además, por medio de Cenicafé, se logró eliminar el uso de pesticidas. Finalmente, el objetivo 6 “Agua limpia y saneamiento” se relaciona con la ONG en que por medio de la máquina Ecomil, que facilita la extracción del fruto del café, favorece el ahorro del agua en un 35%.

Es indiscutible por tanto, que la Federación Nacional de Cafeteros es una organización que va por un camino muy adecuado y alineado a los temas de cómo construir espacios de paz en Colombia y el alcance que tiene es enorme; sin embargo, la cobertura en temas de estándares de sostenibilidad aún tiene oportunidades de mejora. La productividad de café alcanzada el año pasado debe ser el impulso que siga guiando sus proyectos investigativos desde Cenicafé para lograr un mayor impacto.

Por otra parte, Alpina y Chevron son multinacionales ubicadas en el sector secundario de la economía. Véase qué aportes a la construcción de paz en Colombia se han realizado por parte de dichos cuerpos jurídicos; cabe mencionar que ambas están acogida a los ODS. Particularmente, el caso de Alpina funciona como un modelo de RSE que realiza su informe bajo la modalidad del GRI y bajo la auditoría de la firma de consultores Ernst & Young y el último año ha ganado premios relacionados con este tema como “Emprender Paz”, Bibo, entre otros. La multinacional presenta un campo de oportunidad grande debido a que trabajan con materia prima (obtenida del campo) y que luego es transformada en ciertos productos y esto hace que la cadena de valor incluya muchos stakeholders con los cuales trabajar en temas de sostenibilidad.

Uno de los retos más grandes que tiene Alpina, radica en disminuir la huella de carbono y mejorar los procesos relacionados con el medio ambiente; en temas de energía solo han logrado disminuir un 6% el consumo y el agua en un poco más del 5%.

El ODS que apoya en mayor medida Alpina, responde al número 12 “Producción y consumo responsable”, pero también apoyan en cierta medida el número 2, “Hambre cero”; 6, “Agua limpia y saneamiento”; 7, “Energía asequible y no contaminante”; y 13, “Acción por el clima”. Para el año 2016, cuando se realizó la entrevista con la organización, el tema de la paz era aún un escenario intangible y que no tenía mayor cabida en las acciones a realizar; sin embargo, para 2017 se inició un proyecto de la mano de la Unión Europea que se está llevando a cabo en el Cauca.

Para el caso de Chevron, la multinacional trabaja su modelo de RSE bajo los ODS número 3, “Salud y bienestar”; 4, “Educación de calidad”; 6, “Agua limpia y saneamiento”; 7, “Energía asequible”; 8, “Trabajo decente y crecimiento económico”; 13, “Acción por el clima”; 15, “Vida de ecosistemas terrestres”, y 17, “Alianzas para lograr objetivos”. Ahora, particularmente en Colombia, las iniciativas que se aplican distan un poco de lo anterior; Chevron es el productor de gas más grande del país, y la mayoría se extrae de la Guajira pero la intervención que hay en el lugar es poca. Actualmente hay una serie de talleres para la comunidad Wayúu donde les enseñan técnicas de comercialización y fabricación de los bolsos artesanales. Existen además, apoyos de becas para la educación de niños y jóvenes de dicha comunidad pero la realidad es que estas

acciones no son representativas ni tampoco se alinean con el core del negocio, por lo cual, el modelo de RSE parece más enfocado hacia acciones filantrópicas y desalineadas de la cadena de valor.

La Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad de la Salle, Bancolombia, Servientrega y Old Mutual Holding de Colombia S.A.S. pertenecen al sector terciario de la economía. Tanto la primera como la segunda organización, son instituciones educativas y por tanto, a pesar de ser universidades privadas y de índole religioso, no buscan lucrarse de sus actividades. A la vez, ambas manifiestan que la labor de la RSE es intrínseca a sus actividades pues velan por la formación integral de los estudiantes que participan de las mismas, pero ninguna de las dos está acogida a los ODS.

La Pontificia Universidad Javeriana rechaza la idea de contar con un programa de RSE, a pesar de que sí existe una oficina dedicada especialmente a esta tarea, y aunque parezca contradictoria dicha situación, la realidad es que la educación es de por sí una labor relevante de la RSE. La Universidad de la Salle cuenta particularmente con un proyecto dedicado al favorecimiento de la paz, conocido como Utopía. Esta iniciativa se ha trabajado en asocio con Bancolombia y busca la profesionalización de jóvenes víctimas del conflicto armado en Ingeniería Agrónoma, de la región del Putumayo. El proyecto responde al favorecimiento de construcción de paz y además, se alinea con el core de la organización.

Bancolombia es una de las entidades financieras más importantes del país, reconocido como uno de los bancos con mejor experiencia de clientes, con mejor reputación y con mejor sostenibilidad en el mundo. El core de esta empresa se relaciona de alguna manera con la educación financiera, por lo cual dentro de sus actividades se encuentra la promoción de créditos con fines de inversión responsable. Uno de los enfoques que más trabaja Bancolombia dentro de su marco de RSE tiene que ver con el cliente interno, pues velan primero por el bienestar de los colaboradores que los demás stakeholders. Esta entidad no está alineada con los ODS pero indirectamente, se relaciona con las acciones exigidas por algunos de ellos, como por ejemplo en el caso de los que buscan la protección de los recursos y el medio ambiente a través del estándar internacional ISO 14001:2004, Principios de Ecuador, Pacto Global, Mandato por el Agua, Protocolo Verde, entre otros.

Servientrega, está alineada con los ODS, Global Compact e ISO26000 y a partir de algunos de ellos, ha proyectado su modelo de RSE. El objetivo 4, 5, 10 y 11 que se relacionan con “Educación de calidad”, “Igualdad de género”, “Reducción de las desigualdades” y “Ciudades y comunidades sostenibles”, respectivamente, a través de la Corporación Entrégate a Colombia, Fundación Mujeres de Éxito y Corporación Centro Holístico; iniciativas que promueven proyectos de emprendimiento, empoderamiento y bienestar. Dentro de la cadena de valor también relacionan el 8, 9, 10 y 12 en donde verifican de qué manera sus proveedores están desempeñando sus proyectos de sostenibilidad. Uno de los puntos quizás más críticos para esta entidad es el tema medioambiental justamente por el negocio al que se dedican, por lo cual han buscado estrategias para reducir la huella de carbono, por reducir los residuos y cuidar recursos como el agua.

Finalmente, Old Mutual Holding de Colombia S.A.S. no presenta su modelo de RSE basado en los ODS; basa su programa en educación financiera e inversiones responsables. Tal como el caso de las universidades consultadas y Bancolombia, esta entidad financiera ha procurado relacionar sus actividades con educación para sus stakeholders. Por lo demás, las actividades que realiza se relacionan más a temas filantrópicos pues apelan a donaciones y acciones benéficas, sin embargo, hay que reconocer que la gestión de bienestar que existe para los colaboradores está buscando fortalecer espacios de construcción de paz al interior de la organización para luego proyectarlos de otra forma, al exterior. El hecho de ser una entidad financiera, exige múltiples regulaciones y adaptaciones que hacen parte de su RSE como por ejemplo, la Circular 008 que busca acoger los servicios financieros a personas en condición de discapacidad.

Dicho escenario de las empresas, organizaciones y multinacionales presenta un panorama complejo de definir, pues no todas ellas tienen la misma capacidad económica, operativa ni el mismo alcance, sin mencionar que, como se mencionó anteriormente, la filantropía se puede confundir fácilmente con procesos de RSE. Lo anterior, tampoco implica que por medio de acciones benéficas o filantrópicas no se favorezca la construcción de paz, sin embargo, hay que resaltar que dicho favorecimiento implica de continuidad, disposición y relacionamiento del core de un negocio con las actividades propuestas. De las ocho organizaciones entrevistadas, cuatro manifestaron su apoyo con los ODS; una del sector primario, dos del secundario y una del terciario

lo cual manifiesta que hay oportunidades de cumplir con la tarea de la paz en este sentido. Sin embargo, no sobra contrastar esta cifra con un reciente estudio realizado por KPMG, titulado “Cómo informar sobre los ODS: qué aspecto tiene y por qué es importante” donde se concluyó que solo el 10% de 250 de las grandes empresas se han vinculado con los ODS (Redacción Vivir, 2018).

Ahora, si se quisiera contrastar esto último con lo observado en el panel con los expertos, hay una conclusión evidente; la tarea de generar espacios de paz es prioritaria. El desconocimiento de qué acciones tomar al respecto, ya no son una excusa válida para las organizaciones, pues tal como lo afirmó Pareja, Bustamante, Garavito y Ortiz, los clientes demandan el cuidado del medio ambiente, la protección de los Derechos Humanos, el favorecimiento del trabajo digno, la apuesta por la educación, la equidad de género, la no discriminación y el respeto por las diferencias.

Como bien lo menciona Ortiz, los temas relacionados con RSE deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la Compañía e incluir capacitaciones y espacios que favorezcan la sedimentación del concepto de paz. Otro de los puntos importantes de este respecto, tiene que ver con lo que menciona Bustamante, acerca de la relación que existe entre RSE y la retención del talento y además, concuerda con Ortiz en la importancia de reforzar la educación a los clientes internos con respecto al posconflicto y todo lo que esto implica.

Estratégicamente, y según lo refuerza Pareja, la RSE es un recurso que permite sedimentar la cultura organizacional de los colaboradores y generar de esta manera que este grupo se comprometa con la causa ética que persiga la organización en cuestión. Sin embargo, y yendo de cierta forma en contra de todos los demás expertos, considera Juliana que solo algún tipo de empresas deberían acoger proyectos de RSE como las relacionadas con el agro. Así mismo, Nicolás Garavito, afirma como todos los demás, que la importancia de la RSE dinamiza las formas de trabajo y reduce los costos operativos.

En ese orden de ideas, las empresas y los expertos concuerdas en múltiples aspectos, sobretodo en la urgencia que representa la capacitación acerca del posacuerdo a los stakeholders pues

quizás, frente al desconocimiento al respecto podría disminuir la motivación para estos grupos se adhieran a los programas de RSE. Es en estos puntos donde el análisis mediático permite reiterar la importancia que han adquirido los temas relacionados con la sostenibilidad, pues se evidencia que es una conversación que se está dando entre las organizaciones y los empresarios. La paz es una oportunidad, y por más desconocimiento o temor que exista frente a la adopción de este tema, es prioritario en las agendas; afirmación que se evidenció con las tres estrategias metodológicas.

Lo que definitivamente sí es claro es que el tema de la paz con relación al planteamiento de programas de RSE aún es muy prematuro y casi inexistente. La idea no es señalar un escenario negativo y afirmar que no existen intentos por plantear escenarios de construcción de paz, pero el desconocimiento de cómo hacerlo es general. El simple hecho de que las organizaciones hayan evolucionado de filantropía a RSE representa un gran paso, pero para que realmente haya efectividad al plantear este tipo de escenarios hace falta un largo camino, quizás la voluntad exista, pero es complejo determinar de qué formas impactar este tema.

En definitiva, el tema de la RSE resulta muy polémico, ambiguo y es fácil polemizar al respecto; defender que una empresa tiene o no este modelo establecido tampoco es una tarea sencilla pues no hay parámetros claros para ofrecer una respuesta. Lo que sí es claro es que la comunicación estratégica debe ser un campo pionero de acción que busque formas de intentar la tarea, al final, bien que mal las ayudas son necesarias cuando hay olvido por parte del Estado de algunas comunidades. Sin embargo, y a pesar de lo anterior, la mediocridad de este tipo de responsabilidad empresarial es total; el desconocimiento de cómo plantear escenarios de paz no debería ser del todo un impedimento para que algunas acciones se efectúen y al menos, al interior de las organizaciones debería intentarse. Si bien es cierto que la RSE es una tarea que no ha sido definida con claridad por parte del Estado colombiano, también es verdad que no ha habido suficiente interés de parte de las empresas por averiguar cómo resolverla.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Osorio, M. C., & Vargas Arenas, R. A. (2011). Beneficios que trae para las empresas la incorporación de la RSE en sus objetivos corporativos: caso colombiano. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 58-59, 55-71.
- Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga: Fundación Konrad Adenauer Colombia. (2015). *El posconflicto en Colombia: reflexiones y propuestas para recorrer la transición*. (A. Molano-Rojas, Ed.) Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga: Fundación Konrad Adenauer Colombia. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de <http://www.kas.de/wf/doc/16133-1442-4-30.pdf>
- Alpina. (2017). *Informe de Sostenibilidad 2017*. Recuperado el 18 de marzo de 2018, de <http://corporativo.alpina.com.co/wp-content/uploads/Informe-de-sostenibilidad-Alpina-2017-.pdf>
- Álvarez, J. (1988). *Acción Estratégica*. Madrid, España: McGraw Hill.
- Alzate, M., Durán, M., & Sabucedo, J. M. (2009). Población civil y transformación constructiva de un conflicto armado interno: aplicación al caso colombiano. *Univ. Psychol*, 703-720.
- Aristizábal, C. (Mayo de 2013). Cómo nos empezó la violencia. *Periodismo Universitario. Contexto*. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/PGV2_M030_PREGRADOS/PGV2_M030040010_COMUNICACION/PGV2_M030040010080_CONTEXTO/CONTEXT0%2037.PDF
- Avendaño, W. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de investigación*, 152-163.
- Bernabé, J. (2010). Medios de comunicación y cultura de paz: hora de interactuar. *Verano*, 93-98. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de [https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e622e656273636f686f73742e636f6d\\$\\$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=2a77d03e-3ea9-448b-afb8-0d6666150501%40sessionmgr115&hid=114](https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e622e656273636f686f73742e636f6d$$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=2a77d03e-3ea9-448b-afb8-0d6666150501%40sessionmgr115&hid=114)
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2006). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Transformar-Bogota/Paz>

- Cancino del Castillo, C., & Morales, M. (2008). *Responsabilidad Social Empresarial*. Chile. Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de https://www.researchgate.net/profile/Christian_Cancino/publication/43650508_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EMPRESARIAL/links/53f1a1f50cf23733e815be14.pdf
- Cavalier, C. (28 de Marzo de 2018). Empresas y sostenibilidad. *Dinero*. Recuperado el 1 de Abril de 2018, de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/opinion/articulo/empresas-y-sostenibilidad-por-carlos-enrique-cavelier/256735>
- Centeno, M. T. (2008). Una pedagogía de la paz en la mediación de conflictos organizacionales en el sector universitario. *Investigación y Postgrado*, 23, 13-43. Recuperado el 12 de Abril de 2016, de [https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e612e656273636f686f73742e636f6d\\$\\$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=86d01394-57f3-4b4e-a2e0-982fddc8d8f3%40sessionmgr4004&hid=4211](https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e612e656273636f686f73742e636f6d$$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=86d01394-57f3-4b4e-a2e0-982fddc8d8f3%40sessionmgr4004&hid=4211)
- Centro de Memoria Histórica. (2013). *¡Basta ya! Colombia: memorias de guerra y dignidad*. Bogotá. Recuperado el 4 de Abril de 2015, de <http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/descargas/informes2013/bastaYa/basta-ya-memorias-guerra-dignidad-new-9-agosto.pdf>
- Chevron Company. (s.f.). *the chevron way getting results the right way*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de <https://www.chevron.com/-/media/chevron/shared/documents/The-Chevron-Way.pdf>
- Chevron Corporation. (s.f.). *Colombia*. Recuperado el 24 de mayo de 2017, de <https://www.chevron.com/worldwide/colombia>
- Chevron. (s.f.). *the chevron way*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <https://www.chevron.com/-/media/shared-media/documents/The-Chevron-Way.pdf>
- Comité Internacional de la Cruz Roja. (2008). *Cuál es la definición de "conflicto armado"*. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de <https://www.icrc.org/spa/assets/files/other/opinion-paper-armed-conflict-es.pdf>
- CONSEJO DIRECTIVO DE LA DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. (17 de diciembre de 2015). *ACUERDO N° 623*. Recuperado el 18 de marzo de 2018, de (Visión y Megas de la Pontificia Universidad Javeriana – Sede Central): <http://www.javeriana.edu.co/documents/10179/4643808/Acuerdo+623.pdf/66f16f76-1b41-45e2-aeb0-ea5e6e69f73f>
- Cortina, A. (2010). *Ética y responsabilidad social*. Recuperado el 1 de Mayo de 2016, de http://globalizacionydemocracia.udp.cl/wp-content/uploads/2014/03/ADELA_CORTINA_2010.pdf
- Cuevas, C. M., Buitrago, A., Vargas, J. C., & Castaño, J. (2013-2014). *Estudio sobre Responsabilidad Social Universitaria, en la Pontificia Universidad Javeriana: 2013-2014*. Recuperado el 1 de abril de 2018, de

- <http://www.javeriana.edu.co/documents/15838/7332942/Estudio+sobre+RSU+en+la+PUJ%2C%202013-2014.+Programas+Especiales/9ff36017-5ac1-46fa-9280-e8819f877bdb>
- EMPREDIMIENTO. (31 de 1 de 2016). *¿Por qué son importantes las empresas en el postconflicto?* Obtenido de Dinero: <http://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/las-empresas-en-el-postconflicto-en-colombia-y-el-proceso-de-inclusion/218664>
- Espinar, E., & Hernández, M. I. (2012). El periodismo de paz como paradigma de comunicación para el cambio social: características, dimensiones y obstáculos. *Cuadernos de Información y Comunicación*, 12, 175-189. Recuperado el 18 de Febrero de 2018, de <https://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/viewFile/39263/37846>
- Federación Nacional de Cafeteros. (s.f). *Federación Nacional de Cafeteros de Colombia*. Recuperado el 4 de 11 de 2016, de https://www.federaciondefcafeteros.org/particulares/es/quienes_somos
- Federación Nacional de Cafeteros. (s.f). *Misión y Visión*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de https://www.federaciondefcafeteros.org/clientes/es/quienes_somos/nuestro_objetivo/mision_vision/
- Fisas, V. (2006). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Barcelona: Ediciones UNESCO. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de https://books.google.es/books?id=s_uQ6gFE4mYC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Gómez, C., & Arango, X. (2012). Administración Pública y Gobernanza: El Papel de la Gestión de la Ética en las Organizaciones Públicas. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 109-122.
- Grupo Bancolombia. (s.f). *¿Quiénes somos?* Recuperado el 5 de abril de 2018, de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/quienes-somos>
- Instituto de Estudios Políticos Relaciones Internacionales. (2006). *Nuestra guerra sin nombre. Transformaciones del conflicto colombiano*. Bogotá: Norma. Recuperado el 4 de Abril de 2016, de <https://books.google.com.co/books?id=Vv1IaBLGRy0C&pg=PA401&dq=historia+del+conflicto+armado+en+colombia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiO1fSS8uHLAhVJWx4KHVxIDqwQ6AEIPDAH#v=onepage&q&f=true>
- Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales. (2006). *Nuestra guerra sin nombre. Transformaciones del conflicto en Colombia*. Bogotá: Norma. Recuperado el 10 de Abril de 2016, de <https://books.google.com.co/books?id=Vv1IaBLGRy0C&pg=PA401&dq=historia+del+conflicto+armado+en+colombia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiO1fSS8uHLAhVJWx4KHVxIDqwQ6AEIPDAH#v=onepage&q&f=false>

- Jiménez, G. (2014). Multinacionales y responsabilidad social construcción de paz en Colombi. *Cuadernos de Administración*, 67-96.
- La nación, Neiva. (25 de Agosto de 2016). *Empezó construcción de la paz*. Obtenido de <http://www.lanacion.com.co/index.php/actualidad-lanacion/item/275495-empezo-construccion-de-la-paz>
- La Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (JUNIO de 2014). *ENTÉRESE DEL PROCESO DE PAZ*. Obtenido de <http://www.juanmanuelsantos.com/media/enteresedelprocesodepaz.pdf>
- López, C., & Cueter, N. (30 de Septiembre de 2016). ¿Por qué Santos sí pudo dialogar con las Farc? *El Tiempo*. Recuperado el 1 de Abril de 2018, de <http://www.eltiempo.com/politica/proceso-de-paz/procesos-de-paz-en-colombia-44168>
- Mac Master, B., Restrepo, G., & Montoya, S. (29 de 4 de 2017). Construir paz: Un propósito común para los empresarios. (R. Semana, Entrevistador) Bogotá, Colombia. Recuperado el 2 de 5 de 2017, de <http://www.semana.com/100-empresas/articulo/100-empresas-2017-construir-paz-un-proposito-comun-para-los-empresarios/523434>
- Martínez, H. (2005). *El marco ético de la responsabilidad social empresarial*. Bogotá, Cundinamarca, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Meléndez, J. E. (2 de noviembre de 2015). 'Utopía' le 'roba' campesinos a la guerra y los vuelve ingenieros. *El Tiempo*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16419284>
- Molina, V., Quesada, J. M., & Ruiz, I. (2006). Contexto de evolución conceptual de RSC en Colombia. Propuesta de un sistema econométrico de medición de índices de RSC en las Pymes colombianas. *Saber, ciencia y libertad*.
- Nación Semana. (2015). Proceso de paz: Así comenzó todo. *Semana*. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de <http://www.semana.com/nacion/articulo/proceso-de-paz-asi-comenzo-todo/440079-3>
- Naciones Unidas. (11 de Mayo de 2017). *Objetivo 16: Promover sociedades, justas, pacíficas e inclusivas*. Recuperado el 19 de 4 de 2017, de <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>
- Oficina del Alto Comisionado para la Paz. (2014). *Entérese del proceso de paz*. Oficina del Alto Comisionado para la Paz. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de <http://www.santospresidente.com/media/enteresedelprocesodepaz.pdf>
- Old Mutual. (s.f). *QUIÉNES SOMOS*. Recuperado el 18 de marzo de 2018, de <https://www.oldmutual.com.co/quienes-somos/informacion-corporativa/old-mutual-colombia/Paginas/old-mutual-colombia.aspx>
- Pachón, H. (2017). Servientrega. (N. Rojas, Entrevistador)

- Pino, W. (2014). Las FARC-EP: de movimiento social a grupo armado. *Katharsis*, 147-157. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=8bd1b754-bca7-4607-b7a4-5fa5bf7e54e6%40sessionmgr4001&hid=4210>
- Pirela, J., Annherys, P., & Julettvi, P. (2015). COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA POTENCIADORA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ORGANIZACIONES. *COEPTUM Revista Electrónica de Gerencia Empresarial*, 17-40. Recuperado el 16 de Abril de 2016, de RESPONSABILIDAD SOCIAL EN ORGANIZACIONES
- Pontificia Universidad Javeriana. (s.f.). *Reseña Histórica*. Recuperado el 4 de Abril de 2017, de Pontificia Universidad Javeriana : <http://www.javeriana.edu.co/institucional/resena-historica>
- Pontificia Universidad Javeriana. (s.f). Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <http://www.javeriana.edu.co/institucional/mision>
- Portafolio. (2016). *Alpina ha invertido \$80.000 millones en sus líneas de producción durante el último año*. Recuperado el 18 de abril de 2018, de <http://www.portafolio.co/negocios/inversion-de-alpina-durante-el-2016-498778>
- Portafolio. (24 de Agosto de 2016). Estos son los seis puntos determinantes del acuerdo definitivo de paz. *Portafolio*. Recuperado el 1 de Abril de 2018, de <http://www.portafolio.co/economia/gobierno/puntos-de-las-negociaciones-de-la-firma-del-acuerdo-de-paz-en-colombia-499849>
- Prandi, M., & Lozano, J. (2010). *La RSE en contextos de conflicto y postconflicto: de la gestión del riesgo a la creación de valor*. Recuperado el 28 de Febrero de 2018
- Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 18 de 4 de 2017, de <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/>
- Ramírez, B. R., & Jiménez, H. D. (2014). Guerra y paz: Una revisión conceptual. Una interpretación para el caso colombiano. *Historia Caribe*, 163-197. Recuperado el 4 de Abril de 2016
- Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible. (02 de Febrero de 2016). *OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EMPRESARIAL EN EL POSCONFLICTO*. Obtenido de <http://www.comunicacionsostenible.co/index.php/component/content/article/35-art-home/509-oportunidades-desarrollo-empresarial-y-postconflicto>
- Redacción Vivir. (26 de marzo de 2018). Menos del 10% de grandes empresas trabajan por Objetivos de Desarrollo Sostenible. *El Espectador*. Recuperado el 4 de 6 de 2018, de <https://www.elespectador.com/noticias/medio-ambiente/menos-del-10-de-grandes-empresas-trabajan-por-objetivos-de-desarrollo-sostenible-articulo-746710>

- Rettberg, A. (2003). DISEÑAR EL FUTURO: UNA REVISIÓN DE LOS DILEMAS DE LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ PARA EL POSTCONFLICTO. *Revista de Estudios Sociales*, 15-28. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de [https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e622e656273636f686f73742e636f6d\\$\\$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e592949c-e175-4dcd-ac6f-6a4988e12ae1%40sessionmgr113&hid=127](https://bases.javeriana.edu.co/f5-w-687474703a2f2f6564732e622e656273636f686f73742e636f6d$$/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=e592949c-e175-4dcd-ac6f-6a4988e12ae1%40sessionmgr113&hid=127)
- Robles, B. (2011). La entrevista en profundidad:. *Cuicuilco*, 39-49.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. Argentina. Recuperado el 1 de Abril de 2018, de <http://www.fundacionosde.com.ar/pdf/biblioteca/dinamica.pdf>
- Semana. (18 de Octubre de 2012). Diez puntos clave del proceso. *Semana*. Recuperado el 11 de Abril de 2016, de <http://www.semana.com/politica/articulo/diez-puntos-clave-del-proceso/266501-3>
- Serrano, P. (10 de mayo de 2017). Chevron. (N. Roja, Entrevistador) Colombia.
- Servientrega. (2016). *Informe de Sostenibilidad Servientrega 2016*. Recuperado el 18 de febrero de 2018, de https://www.servientrega.com/wps/wcm/connect/2f05413f-3327-4bb7-b5ecd917f258038/SERVIENTREGA_InformedeSostenibilidad2016_ExtensoInterativo_20180224-ilovepdf-compressed+%281%29.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mbzH4lh&CVID=mbzH4lh
- Servientrega. (s.f). *NUESTRA MISIÓN, VISIÓN Y POLÍTICA INTEGRAL*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <https://www.servientrega.com/wps/portal/Colombia/servientrega/nuestra-mision>
- Universidad de la Salle. (s.f). *Galería de noticias*. Recuperado el 18 de marzo de 2018, de https://www.lasalle.edu.co/Galeriadenoticias/repositorio!/ut/p/z1/tZBNq4JAFEB_S4uWw72j5jjLzDSk7EV-NLMJLRMjp4gweL8-iwePFloQzWYYOHPO5YKEFUiv1mWRXsqjSg_NW0hz7VFHmxhzDNB1x7jwpi6NQ0ZnUwOSB4AtZ4gg3_nfAchufQzCBhEGfZztF-C_zI3-4QtkM-6FceNktr3UnB9_HJh_QEdeNOOz1qBDI
- Universidad de la Salle. (s.f). *Premios y Reconocimientos*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <https://www.lasalle.edu.co/la-universidad/responsabilidad-social/premios-y-reconocimientos>
- Universidad de la Salle. (s.f). *Utopía*. Recuperado el 12 de marzo de 2018, de <http://utopia.edu.co/Home/NuestroDesafio>
- Vargas, G. (2011). Responsabilidad social empresarial, ciudadanía y desarrollo. *Cuadernos de Administración*, 177-191.
- Zúñiga Enríquez, I. (24 de noviembre de 2013). *Cómo hacer un Plan Estratégico de Comunicación (PECO)*. Obtenido de DIRCOM:

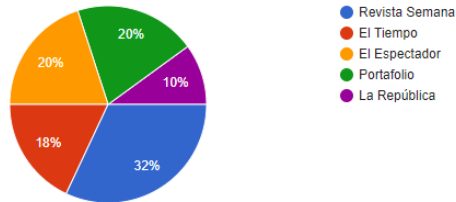
<http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/c-mo-hacer-un-plan-estrat-gico-de-comunicaci-n-peco>

ANEXOS

Anexo 1: Medios de comunicación

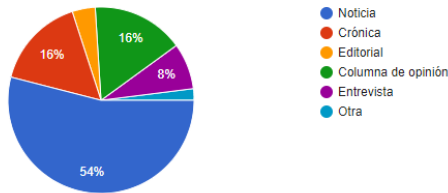
Medio de comunicación

50 respuestas



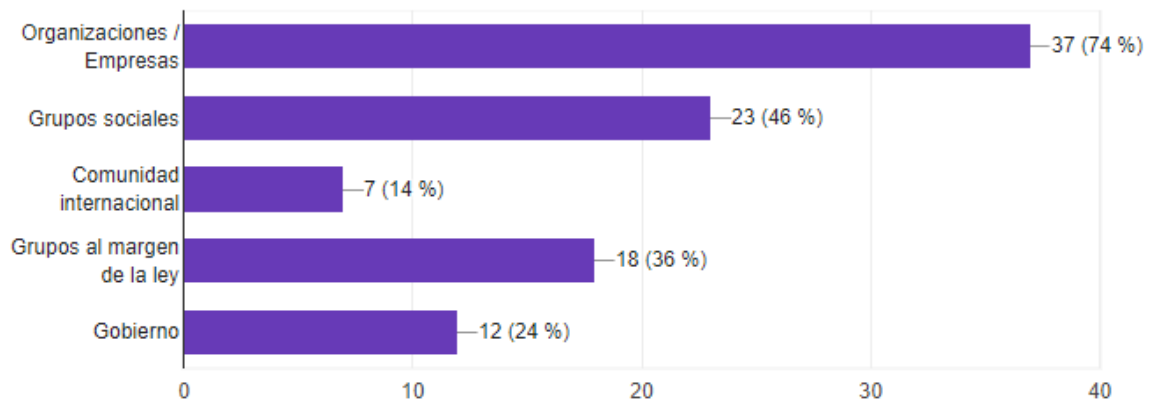
Género periodístico

50 respuestas



¿De quién se habla?

50 respuestas



| Medio de comunicación | | | |
|--|------------------------|---------------|--|
| El Tiempo | | | |
| Titular: | Autor: | Fecha: | Resumen de la noticia |
| 'En Caquetá uno entiende que el conflicto ha sido muy duro' | Méstor Gómez | - 3/23/2018 | Una de las zonas más golpeadas durante la guerra civil con las FARC, fue el Caquetá; estuvo habitada durante muchos años por el que fue un grupo armado al margen de la ley. La comunidad internacional se hizo presente en la zona; Portugal, en conjunto con la Unión Europea, está desarrollando un proyecto que favorecerá la comercialización y cosecha de cacao. Ara, será el mercado retail que venderá el producto. |
| 'Briteño, piloto en seguridad alimentaria en zonas de posconflicto' | Guillermo Ossa | - 2/22/2018 | Briteño, Antioquia fue testigo de los horrores de la guerra como lo fueron las minas antipersonales, y justamente ese es uno de los territorios que Prosperidad Social y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura decidieron intervenir positivamente, como resultado de una inversión inicial para capacitar a los campesinos de la zona en la siempre de materia prima que pueda ser comercializada posteriormente. |
| 'Ciudadanitos', la incubadora de futuros periodistas en Santa Marta | Pablo Beajume | - 4/4/2018 | Ciudadanitos es una iniciativa de varias fundaciones del departamento del Magdalena que busca capacitar y preparar a personas víctimas del conflicto armado y en condiciones vulnerables, en ciencias de la Comunicación Social, aprenden técnicas radiales, multimedia y periodística. |
| 'El país busca que productos de viejas zonas de guerra lleguen a Europa' | Redacción Paz | - 2/27/2018 | Sergio Jaramillo, embajador de Colombia ante la Unión Europea está buscando posibles alianzas estratégicas con dicho continente para poder comercializar efectivamente productos que elaborados por la población de las antiguas zonas afectadas por el conflicto. |
| 'Fare entrega 100 mil gramos de oro para reparar a las víctimas' | eltiempo.com | - 4/6/2018 | En aras de reparar a las víctimas del conflicto armado, las FARC- EP publicaron en pasados días en su cuenta de Twitter que entregaron a la Sociedad de Activos Especiales (SAE) 100.166 gramos de oro, en el Cauca. Estos bienes hacen parte de los que fueron declarados por los excombatientes que suman 844.306 millones de pesos. |
| 'Las escuelas de formación de paz llegarán a las regiones' | Guillermo Ossa | - 3/23/2018 | El Instituto Holandés para la Democracia Multipartidaria lanzó el proyecto 'Acción Democrática para la Paz', que será financiado por la Unión Europea. Este proyecto instaurará una serie de talleres de liderazgo para víctimas y victimarios del conflicto armado, a lo largo de 18 meses, con el fin de incentivar la participación activa en política y democracia. |
| 'Las universidades de la paz / Análisis Universidad Libre' | Liliana Estepiá | - 4/4/2018 | Las universidades tienen una responsabilidad muy grande con respecto a la construcción de paz en Colombia, pues son los lugares libres de tendencias políticas y llenas de oportunidades de nuevas visiones. Estas instituciones son espacios donde de verdad se construye eso tan intangible que es la paz, son el medio de las futuras generaciones que tienen en sus manos una tarea que debería ser transparente. |
| 'Primera Ministra noruega llega a Colombia y se reunirá con candidatos' | Marisol Gómez | - 4/8/2018 | Erna Solberg, Primera Ministra de Noruega visitó el país para conversar con los candidatos presidenciales y ratificar el compromiso de su país con la construcción de paz y de la importancia del cuidado del Amazonas y los proyectos ambientales. Resalta Johan Vibø, el Embajador del país en cuestión que es importante garantizar la reincorporación de los excombatientes a la vida civil. |
| 'Sierra de la Macarena, de los cultivos ilícitos a la investigación' | Tatiana Pardo I | - 3/23/2018 | La Sierra de la Macarena, ubicada en la Orinoquia de Colombia fue una de las zonas más afectadas durante el periodo del conflicto armado, pues estaba habitada por las FARC-EP; de hecho, fue allí donde Ingrid Betancourt permaneció secuestrada durante varios años. Esta zona, es una reserva natural que se extiende por una larga zona del territorio nacional y contiene en ella, una larga lista de especies bióticas que hasta este momento, tras la firma de los Acuerdos de Paz, han podido ser estudiados. La Sierra, representa grandes ingresos económicos a la región, por ser un lugar tan llamativo y turístico, y más allá de eso, instituciones como el Humbolt están procurando acabar con las varias hectáreas de coca que aún hay en la zona, así como evitar la deforestación a la que ha sido sometida. |

Anexo 2: Entrevistas empresas consultadas

ALPINA

El programa de RSE de Alpina no se ve como un ornamento a la actividad empresarial sino que ha tenido participación como parte de la estrategia corporativa misma de la empresa. Se ha pensado la RSE como destino esporádico de rubros y recursos encaminados a mejorar las relaciones publicas/ legitimidad de las empresas. No obstante, en alpina la RSE se ha introducido en el eje de negocios porque crea valor agregado que se puede compartir a lo largo de la cadena de suministro de alpina, sus agentes y el entorno mismo.

El programa de RSE consiste en un plan estratégico que busca lograr cinco objetivos principales:

- a. Generar valor económico en las geografías donde hay presencia de Alpina
- b. Ofrecer una alimentación saludable para mejorar la calidad de vida del consumidor colombiano
- c. Elaborar productos con la mejor calidad
- d. Alinear los proveedores dentro la cadena de suministro con prácticas medioambientalmente sostenibles y lograr rentabilidad para ellos
- e. Reducir la huella ambiental provocada por los procesos de distribución, comercialización y producción

En Alpina, lo clave que hemos adoptado ha sido adelantar una gestión de sostenibilidad y responsabilidad que vaya en consonancia con la estrategia de negocio de Alpina. Creemos que las empresas que cuentan no solamente con programas de RSE sino que además los alinean con su estrategia de negocio pueden crear sinergias adecuadas para buscar ventajas competitivas y valor agregado en múltiples aspectos.

Como aporte que Alpina hace en materia de RSE se mueve en varios flancos. Alpina promueve una gestión de la cadena de valor, en la que se ajustan y se relaciona con proveedores que se certifican y mantienen prácticas y estándares de procesos.

Un gran aporte fue la creación de la Fundación Alpina para la Nutrición. Esta fundación lidera campañas con proveedores así como comunidades locales y tenderos para promover la alimentación saludable. El principal aspecto de la Fundación consiste en fomentar la educación nutricional, mediante el cual se pueda repercutir favorablemente en el consumidor final así como posicionar mejor los productos mismos de Alpina.

Otro gran aporte de Alpina consiste en el aporte integral a los niños de escasos recursos y a sus familias. De nuevo, la empresa hace un seguimiento nutricional en la temprana edad para los niños en condición de vulnerabilidad.

Otro punto es el programa de la fundación Alpina con la fundación OXFAM, en la cual se emprendió una campaña de RSE para fomentar los créditos a los productores de leche de departamentos lecheros como Valle y Cundinamarca. Este programa tuvo beneficio o valor agregado porque por un lado incremento la rentabilidad de los productores y por otro contribuyo a que Alpina pudiese asegurar y controlar la calidad de los lácteos a lo largo de la cadena de

suministro. Promueve 189 productores de leche y campesinos; lo cual tiene cabida dentro de lo que se conoce en la actualidad como negocios inclusivos.

Fue tal el nivel de aporte de alpina en sus programas de RSE que la empresa fue galardonada el año pasado (2015) con el premio de Responsabilidad social y ambiental en Colombia. Esto se debió a los múltiples aportes que oscilaban desde prácticas y la buena gestión del agua y residuos hasta los negocios inclusivos y alianzas estratégicas con fundaciones y ONGs para capitalizar sinergias de valor compartido.

Para Alpina la sostenibilidad es como un horizonte que enmarca su ejercicio del negocio, y que hace que consideren los efectos de sus actuaciones en el terreno social, medioambiental y económico. La sostenibilidad, creemos en Alpina propicia la búsqueda de la innovación y del mejoramiento continuo, apalancando la buena marcha y la competitividad de Alpina en el tiempo.

El postconflicto es indudablemente un espacio prometedor, no solamente en términos de crecimiento de inversión y confianza de consumo en la economía, sino oportunidades de empleo. Alpina cuenta con proyectos ambiciosos de expansión y ve con buenos ojos un postconflicto para abrir vacantes y oportunidades laborales a reinsertados, así como fomentar la educación nutricional en los pueblos vulnerables o marginados por la violencia.

En alpina creemos que el compromiso de las empresas con la RSE y temas de postconflicto depende o está íntimamente relacionada con la capacidad operacional, económica y de mercado de la empresa. Compañías de la magnitud de Argos, o Bancolombia por ejemplo, están sometidas a presta mayor atención y cuidado a los temas sociales dado que tienen mayor capacidad y poder para repercutir en las decisiones no solamente de empleados sino de los consumidores.

Todo el gremio empresarial es responsable de la construcción de la paz y de un marco ameno de postconflicto, desde y hacia el interior de las empresas. Me referiré primer al interior.

Resulta clave que las empresas manejen buenos índices de desempeño así como engranaje o enganche laboral. Esto se logra a través de una cultura organizacional que permita a los empleados crecer como personas, aspirar a explotar su potencial, sentirse felices y cumplir metas. En este sentido, la paz y un postconflicto pacífico se logra mediante una organización flexible, en donde las estructuras propicien la coordinación de equipos y reduzcan los incentivos negativos que ocasionen conflicto tales como la excesiva competencia o algunas asimetrías entre empleados.

Hacia el exterior, la paz se construye mediante conciencia colectiva, esfuerzos de acuerdo a capacidades, justicia y reglas de juego claras y precisas. Para empezar a construir paz se requiere voluntad política y un marco donde se respeten las diferencias y sobre todo donde se respeten las instituciones. Como en una empresa, si las personas no creen o no ven como legítimas las instituciones y las reglas, difícilmente se llegará a algún consenso de paz o de postconflicto.

La comunicación es un rasgo fundamental de cualquier organización saludable y exitosa, y se refiere a los canales, medios, instrumentos y procesos que la empresa desarrolla, en este caso Alpina para entablar y fortalecer relaciones con todos los grupos de interés que se vean involucrados en el negocio de Alpina.

Hacia los clientes, alpina apunta o dirige programas de mercadeo que se orientan no solamente a inducir la compra, sino a entender a los consumidores y sus hábitos para poder ofrecer mejores productos que se adapten a los requerimientos y estilos de vida. Asimismo, el área de mercadeo y comunicaciones pretende exaltar los atributos de cada bolsa, empaque o producto lácteo; es un mercadeo pensado en instruir y educar al cliente sobre los beneficios del producto y las ventajas de comprar en Alpina para que la calidad de vida mejore.

En Alpina nos mantuvimos al margen de cualquier opinión parcializada sobre el proceso de paz y el postconflicto. En ese sentido, fuimos aliados de una comunicación a los grupos de interés y comunidades basada en las buenas acciones y en incentivar cambios hacia prácticas y comportamientos ambiental y socialmente sostenibles. Si bien Alpina tomo distancia de temas o de cuestiones políticas porque parte del código de ética de la empresa supone un respeto por las ideas y creencias religiosas o políticas, Alpina si tuvo un compromiso por sentar un ejemplo vehemente de buenas prácticas orientadas al postconflicto.

Mientras las operaciones y logística adecuan sus procesos para cumplir con estándares de calidad o reducir la huella, comunicaciones se encarga de resaltar las ventajas de estas prácticas y destacar los esfuerzos con las comunidades y tenderos locales, por ejemplo. Por otro lado, una comunicación estratégica efectiva se logra cuando todas las áreas y departamentos trabajan al unísono, y en el caso de Alpina existe coordinación entre ellas de tal manera que no se produzcan mensajes contrarios/opuestos y todas las áreas busquen los mismos objetivos estratégicos sin ponerse obstáculos entre ellos.

Para que una organización ofrezca valor agregado a los clientes el primer punto básico es entender al cliente mismo. Esto muchas veces supone saber algo que el cliente mismo no tienen conciencia, pero sí necesita o requiere. Esto se hace mediante investigación y relaciones orientadas indagar por el comportamiento del consumidor y descubrir esos insights clave que hacen o forman parte del estilo de vida más íntimo del consumidor. Luego de esto, se requiere adaptar las operaciones y experticia de la empresa de tal manera que se pueda acceder al cliente de una manera más eficaz que la competencia. Por último, son proceso de retención y rentabilización que aseguren una relación longeva con el cliente.

Como había anotado anteriormente, el fin del conflicto representa una oportunidad de perdón y reconciliación, así como un nuevo comienzo para muchas personas. Alpina es una empresa que contrata miles de personas, por lo que un marco de postconflicto representa un ingreso de personas al mercado.

BANCOLOMBIA

1. El grupo Bancolombia concibe su programa de RSE como un flanco importante dentro de su esquema de negocio, principalmente porque lo entiende como una fuente de legitimidad y un compromiso con sus grupos de interés. Si bien la entidad financiera no tiene mayor incidencia en términos ambientales porque no desarrolla actividades de transformación o manufactura, si maneja un asunto importante de ética y transparencia en atención que maneja, administra y emplea recursos públicos.

2. El programa de la RSE de Bancolombia comprende seis pilares:
 - a. **Modelo sostenible:** administrar las necesidades actuales sin comprometer la de las generaciones futuras. Se trabaja en la construcción de una empresa perdurable y generadora de valor en el largo plazo.
 - b. **Banca ético:** desarrollar mejores prácticas en gobierno corporativo y ética para crear seguridad, confianza y transparencia.
 - i. Proceso de control de riesgos para el manejo de riesgo financiero.
 - ii. También se maneja un código de ética el cual establece políticas de relacionamiento con clientes, una cultura encaminada a generar mejores experiencias con los clientes, entender sus necesidades y mejorar el relacionamiento.
 - iii. Gestión de la cadena de abastecimiento sostenible.
 - iv. Gestión de riesgos de la contratación de bienes y servicios. Estrategia de impuestos: identificar riesgos financieros en el extranjero y el pago de impuestos.
 - v. Política de cero tolerancia al fraude.
 - c. **Ecobanco:** piensa en la sostenibilidad del medio ambiente, y las comunidades. estrategia de negocios sostenibles, en Bancolombia se apoya a los clientes en el desarrollo de sus proyectos, en los cuales se promueve el uso de tecnologías limpias, energías renovables, reducción de residuos, emisiones, vertimientos, uso eficiente de la energía, combustibles limpios, entre otros, para generar una menor afectación al medio ambiente y la comunidad. el Grupo Bancolombia considera que el cambio climático plantea riesgos y oportunidades que pueden afectar estratégica y financieramente los negocios y los de sus clientes, al igual que el desarrollo sostenible de las comunidades donde esta presentes. Por ello, definió la Política y la Estrategia de Cambio Climático y realizamos el segundo reporte al Carbon Disclosure Project.
 - d. **Banco incluyente:** Los colaboradores son el punto de partida de la organización. Por esto, se trabaja para fortalecer la confianza, el respeto, la escucha y el cumplimiento, de modo que estén felices con Bancolombia y se pueda generar mejores resultados financieros. De igual forma, tenemos como principal directriz de su actuar el respeto por la dignidad humana, pues de este modo se logra un alto desempeño de los equipos, que también se respalda con nuestro estilo de liderazgo fundamentado en una visión humanista, por medio del cual facilitamos el desarrollo

personal y laboral de nuestros colaboradores pero haciéndolos responsables de su propia transformación para trascender, lo que tiene impacto en la transformación social.

- e. **Compromiso y adhesiones:** como parte del programa de RSE, el grupo se ha adherido a varios marcos de sostenibilidad que moldean el enfoque y honran estándares de prácticas, hábitos, cultura y calidad en los procesos.
 - i. Dow Jones Sustainability Index
 - ii. Global Reporting Initiative
 - iii. U.S Green Building Council
 - iv. Fundación Natura Colombia
 - v. WWF
 - vi. UNEP Finance initiative
 - vii. Protocolo Verde
 - viii. Principles for Responsible Investment

 - f. **Reconocimientos:** este pilar busca incrementar y mejorar el reconocimiento y el compromiso del grupo Bancolombia en el plano de responsabilidad y sostenibilidad a través de distinciones clave que también representan una fuente de ventaja competitiva y una fuente de comunicación estratégica.
 - i. 2016: Robeco Sam – 3% de los bancos más sostenibles del mundo. Global Finance – premio banca más innovadora de América L. Global Finance- mejor banca de inversión.

 - ii. 2015: BVC- Reconocimiento IR. Robeco Sam- tercer puesto banco más sostenible de América L. Dow Jones Sustainability Index de 87 sobre 100. Banco interamericano de desarrollo – premio BAncO2 – sostenibilidad financiera. Merco empresas- mejor reputación. Euromoney, Dinero Brandz- Banco más recordado.
3. Generar valor compartido para:
- a. Accionistas
 - b. Colaboradores
 - c. Clientes
 - d. Inversionistas

El grupo asigna estos grupos de interés como los protagónicos dentro de su esquema de negocio. Además, exalta la búsqueda de la rentabilidad entendiendo el rol social, trascender en crecimiento y preservar el activo más valioso: la confianza. Se trabaja en gobierno corporativo y ética contribuyen a la estabilidad y confianza en los mercados. En gobierno corporativo se hacen esfuerzo por garantizar la solvencia y sostenibilidad para generar valor a clientes, usuarios y accionistas, así como para crear valor económico en el sistema económico donde se opera.

4. La RSE se está dirigiendo actualmente hacia el campo de negocios inclusivos, comunicación estratégica entre organizaciones y entorno, solución de fallas de mercado y provisión de bienes públicos.
5. Las empresas que tienen programa so políticas integrales de RSE cuentan con ventajas competitivas porque pueden crear valor agregado en planos diferentes al económico. Pueden crear mejores índices de desempeño, incidir favorablemente en la percepción, lograr legitimad social, entablar confianza en las relaciones con los grupos de interés y establecer nexos con comunidades, proveedores y accionistas.
6. La efectividad de la RSE no se puede medir a través de un único indicador. Existen indicadores como los diferentes marcos de RSE a los cuales se ha adherido Bancolombia, hasta distinciones y galardones recibidos por firmas consultoras de RSE e inclusive organismos como el Dow Jones. Sin embargo, a la efectividad verdadera se mide a través de la eficacia misma de las comunicaciones. Si una empresa tiene como parte de su programa de RSE una incidencia vehemente sobre grupos de interés y si sus comunicaciones tienen repercusiones favorables o esperadas de acuerdo a los programas estratégicos, se puede hablar de efectividad. Si el entorno, los clientes y asociados reconocen como legítima y legítimos los esfuerzos de la empresa y perciben un valor agregado, se puede hablar de efectividad de RSE.

Segunda parte:

1. situación del proceso de paz. Desde Bancolombia no se manejan opiniones o comunicados que centralicen o incluyan la opinión generalizada de los colaboradores o empleados dada la alta diversidad y pluralismo que maneja una empresa de esta magnitud. Sin embargo, a nivel general el proceso de paz se ve como una oportunidad de crecimiento, de reconciliación y de nuevos aires económicos para el país.
2. Específicamente, el grupo Bancolombia debe apoyar el proceso en el sentido de fomentar un rol más cívico y participativo de la sociedad. La sociedad colombiana ha sido tradicionalmente apática al momento de trazar sus propios proyectos políticos, y esta es una oportunidad para cambiar con esa mentalidad. el gremio empresarial y más específicamente la banca puede apoyar el proceso buscando vincular desde luego más usuarios pero al mismo tiempo buscar generar mayor bienestar económico a nivel social en la medida en que llegan más recursos para proyectos e inversión mediante el ahorro, y menos recursos desperdiciados en la guerra y defensa.
3. Un grupo como Bancolombia maneja compromiso desde y hacia fuera de sus confines. Hacia fuera, debe lealtad y responsabilidad en el manejo financiero, en sus códigos de ética, en el riesgo que asume y en la veeduría de los recursos del ahorro público. Por otro lado, el compromiso nacional es importante, dado que una entidad cualquiera tiene un grado de legitimidad con su entorno. Su objeto social es su razón de ser, y es vital que esta razón esté en concordancia con lo que las leyes y la moral social esperan de empresas y organizaciones.

4. Formas en las que el marco de RSE aporta a la construcción de la paz y una mejor sociedad.

- Consolidación de una banca más humana
- Gestión de talento humano y oportunidades de empleo
- Consolidación sostenibilidad social y ambiental
- Gestión proactiva de reputación
- Relaciones con los clientes idóneos y sanos
- Impecabilidad y simplicidad operativa
- Potenciar negocios clave en la generación de valor
- Construir más y mejores clientes
- Gestión de la eficiencia y rentabilidad
- Consolidación internacional

5. La creación de escenarios de paz implica crear una sociedad justa, pluralista e incluyente. Bajo ese marco y con reglas de juego claras se puede garantizar el acceso a sectores excluidos o marginados en aras de propender por un espacio donde se respeten puntos de vista diferentes y se fomente un ejercicio deliberativo y democrático. Este proceso se requiere para buscar la paz y evitar que las diferencias terminen en violencia y conflicto
6. A nivel interno, la paz se logra a través de una construcción de una cultura organizacional con fuertes bases y valores éticos. Además, se requiere el compromiso de todos los colaboradores con estos valores de tal manera que se logre una visión de la empresa y que esa visión pueda generar valor social. La paz empieza por un marco donde existan códigos de conducta, donde exista una comunidad cohesionada y donde se honre una cultura en la que las instituciones se vean legítimas y adecuadas.
7. Como parte de la estrategia, se puede hacer referencia a los pilares explicados anteriormente.
8. En todas las organizaciones es fundamental el inicio de la construcción de una cultura de paz.

Tercera parte:

1. La comunicación estratégica es indispensable para un grupo como Bancolombia, porque sirve como una plataforma de relacionamiento entre la empresa y todos sus grupos de interés. Mediante la comunicación estratégica se logre que esta plataforma sea amena para generar lazos de confianza, estabilidad y respaldo, los cuales son activos intangibles de incommensurable valor, más aun teniendo en cuenta que la banca requiere de niveles de confianza por la naturaleza del negocio y el manejo de recursos públicos. Igualmente, la comunicación estratégica se encarga de que la empresa y su objeto social sea reconocido como legítimo, y más aún comunicar valor a los que tienen interés en la compañía, sea que tengan acciones, capital o que se vean retribuidos por sus bienes o servicios.
2. Los esfuerzos hechos por Bancolombia se pueden diferenciar según función, grupo de interés y naturaleza. En ese sentido, existen comunicaciones de mercadeo que están

llamadas a destacar los productos y servicios que ofrece, resaltando su valor y el beneficio que trae a usuarios. También puede comunicar su campo de acción y compromiso con las comunidades locales, la tributación y el manejo responsable del dinero, que son asuntos propios de gobierno corporativo. Asimismo, puede poner en marcha campañas de reputación que se emplean para mejorar la credibilidad y confianza del grupo a lo largo de su cadena de abastecimiento con proveedores y sobre todo con los grupos que aportan capitales.

3. El primer limitante es desde luego el financiero. La comunicación es un ejercicio constante que muchas veces resulta en inversión pero cuando no se usa adecuadamente representa un costo, y muchas veces un gasto innecesario. Otra limitante está dada por las asimetrías de información al interior de la empresa, problemas de agencia, conflictos de interés, falta de coordinación entre áreas, obstáculos o cuellos de botella de información al interior de la empresa problemas de acceso a la audiencia final.
4. El Grupo Bancolombia es pionero en realizar alianzas estratégicas. Cualquier alianza estratégica llamada a afianzar la credibilidad y el impacto en la percepción de los grupos de interés es un mecanismo válido.
5. Ítems a tener en cuenta
 - a. Hábitos y estilo de vida
 - b. Tipo de consumidor : hacer una segmentación en términos demográficos, pictográficos y de comportamiento
 - c. Gustos y preferencias
 - d. Canales de comunicación efectivos y cotidianos
 - e. Retroalimentación del cliente sobre experiencias: quejas, reclamos, solicitudes.
 - f. Elementos operacionales y ventajas competitivas: ¿qué puede ofrecer la empresa?
 - g. Marco competitivo: ¿qué ofrecen mis competidores?
 - h. Marco legal: constreñimientos y regulación.
6. Cualquier programa de RSE que se acople adecuadamente con la estrategia corporativa y se vincule como un flanco complementario y no aislado puede derivar en valor agregado para las organizaciones. El apoyo al proceso de paz puede tener esta consecuencia. En la medida en que la gente vea una empresa comprometida con la nación la paz, pueden generar impactos favorables. Puede incidir en la credibilidad y confianza, hasta el punto de inducir a un depósito o abrir una fiducia por ejemplo. Cuando la empresa empieza a construir una marca basada en valores que la sociedad valora y apoya, el relacionamiento se hace más profundo y las comunicaciones estratégicas se hacen mucho más efectiva.

CHEVRON PETROLEUM COMPANY

¿En qué consiste el programa de responsabilidad social empresarial (RSE) de la organización?

Chevron Petroleum Company: Nuestro nombre es Chevron Petroleum Company, somos una Compañía de energía americana que fundada en los Estados Unidos y básicamente lo que hacemos es producir petróleo y gas; refinamos el petróleo y producimos unos derivados como lo son gasolina, lubricantes y otros productos. Tenemos otro negocio que consiste en el tema de distribución de dichos productos denominado “Downstreet”; este es a través de las estaciones de servicio, vendemos los combustibles líquidos y los lubricantes. A grandes rasgos ese es nuestro negocio, tenemos unas iniciativas principalmente de energía solar y con viento, son iniciativas piloto que estamos trabajando.

La RSE para nosotros es uno de nuestros valores y es en donde basamos nuestra actividad diaria. Nuestra visión es ser la Compañía de energía líder reconocida por sus alianzas y por su RSE, es decir que nosotros creemos que tenemos que trabajar de manera sostenible con las comunidades donde operamos y con el medio ambiente, nosotros no tenemos un proyecto ni tenemos una operación donde impactemos negativamente al ambiente ni a la gente; eso es lo primero, hacer nuestro trabajo de manera responsable sin generar impactos negativos.

Ahora, hay ocasiones en que sí se generan impactos indudablemente, porque un impacto por ejemplo para una petrolera es que llegas a un territorio y encuentras el recurso en el subsuelo, el petróleo, y tendrías por ejemplo que reubicar una población; eso es un impacto, porque para la población puede ser negativo, pero nosotros tenemos la responsabilidad de mitigar ese impacto y compensar. La idea es que las personas a pesar de que en ocasiones por nuestra operación tienen que tener un cambio de vida o una situación anormal, al final, con nuestra mitigación y nuestra compensación, ellos queden igual o mejor que como estaba antes. Adicionalmente tenemos unos presupuestos importantes para hacer unos proyectos de inversión social para con las comunidades en donde operamos así no las impactemos, así nosotros no generemos ningún impacto para ellos.

Lo anterior, corresponde a proyectos que trabajamos en cuatro áreas definidos por la Corporación que son: educación, salud, medio ambiente y desarrollo productivo. Todos nuestros presupuestos siempre están basados en eso, aquí en Colombia y en algunos otros países como en algunos de África, por el tema que donde operamos allí, trabajamos también un componente cultural, porque nos interesa preservar las culturas en donde operamos; por ejemplo acá en Colombia estamos en la Guajira en medio del resguardo indígena Wayuu, trabajamos los cuatro componentes pero le incluimos cultura.

Eso básicamente es para nosotros en el tema de RSE; lo primero es hacer nuestro trabajo sin impactar a nadie y si generamos impactos, mitigarlos y compensarlos, de manera que la gente y el medio ambiente queden igual o mejor de lo que nosotros intervínimos, y adicionalmente hacemos un apoyo a las comunidades que no son impactadas por nosotros.

¿Hacia qué públicos va dirigido el programa?

Chevron Petroleum Company: Básicamente son las comunidades del área de influencia en general.

¿Hacia dónde crees que se están dirigiéndose las tendencias de RSE en Colombia?

Chevron Petroleum Company: el tema de RSE en Colombia ahora es la moda, nosotros como petrolera generamos impacto indudablemente, toda la vida hemos trabajado en ello y por fortuna otras industrias lo han acogido y lo han asimilado. Yo creo que la tendencia es que necesitamos generar bienestar para todo el mundo por igual, y lo que las compañías han entendido es que uno no puede estar con un vecino que no esté en una situación de bienestar razonable, yo creo que es un poco eso; hay una conciencia social muy grande de las compañías, en donde no solo importa que yo esté bien y mis empleados estén bien, sino la gente que está alrededor de nosotros tienen también que estar bien, tienen que tener un bienestar mínimo. En general, la RSE es que yo hago mi oficio de manera responsable, entonces, por ejemplo los bancos, deben cobrar tasas de intereses justas, eso es responsabilidad social y deben darle acceso a todo el mundo, y después. Hay que tener cuidado con el tema de las donaciones o lo que hacen, eso ya es caridad, pero para mí, eso no es responsabilidad social.

¿Consideras que una empresa que maneja RSE tiene alguna ventaja sobre las que no?

Chevron Petroleum Company: Yo creo que sí indudablemente, y es que ahora la RSE se ha vuelto una obligación y un factor de ventaja competitiva. Por ejemplo, nosotros, para hacer una licitación, le pedimos todos los documentos legales a las compañías, contratistas y todo, pero adicionalmente le preguntamos qué hacen por las comunidades, ellos tienen que llenar unos formatos y documentación, y si ellos por ejemplo nos dicen que no trabajan con la comunidad o que no tienen RSE; si tenemos tres contratistas, y uno dice “no tengo” y el otro dice “yo tengo un departamento de RSE y yo hago este trabajo y demás”, yo voy a preferir al segundo, entonces da una ventaja competitiva. Adicionalmente creo que para el interior de la Compañía, los empleados se sienten más orgullosos de trabajar en una compañía con preocupación frente a la RSE., entonces yo creo que finalmente es muy positivo y agrega mucho.

¿Cómo se mide la efectividad de la RSE en Chevron?

Chevron Petroleum Company: Básicamente con la satisfacción de nuestros empleados y la satisfacción de nuestras comunidades del área de influencia. Nosotros hacemos análisis de entorno y con frecuencia estamos haciendo encuestas de la comunidad de cómo nos percibe, de cómo está nuestra imagen, nuestra reputación, y lo hacemos con las comunidades y con los gobiernos locales. Lo otro que la forma fácil, es que en este sector es que puedes tener bloqueos, es decir, a todas las petroleras generalmente no les permiten el acceso y las bloquean, no tienen facilidades o hay paros y otras cosas, entonces ese sí es un indicador facilísimo; significa que la comunidad no está contenta con la compañía a la que bloquean.

Hay que tener en cuenta el contenido local, y es básicamente generar empleos para la gente de los alrededores y lo otro, es hacer o adquirir contratistas y comprar insumos en el área de influencia.

Por ejemplo, si estás en la Guajira mal harías de traer pescado de otras áreas; si necesitas ingenieros, primero busca si allí hay los hay, sino, traerlos de afuera.

Para nosotros uno de nuestros compromisos y responsabilidades es que toda la mano de obra no calificada, siempre sea de nuestra área de influencia y en cuanto a la mano de obra calificada, se hace una búsqueda en el área y si no la hay, la traemos de otro municipio o departamento.

¿Cómo ves la situación del proceso de la construcción de paz en Colombia?

Chevron Petroleum Company: Nosotros generalmente no participamos en política ni opinamos de estos temas; somos una Compañía multinacional que trabajamos con los gobiernos legalmente establecidos en cada país, entonces nosotros creemos que en la medida en que la gente quiera que se dé el proceso de paz, y es lo que ha pasado, que se aprobó, que se firmó y el Presidente lo ejecutó, entonces nosotros apoyamos el proceso indudablemente.

Trabajamos con una agremiación que se llama Asociación Colombiana del Petróleo, estamos en las mesas para apoyar todo el tema de reinserción, de identificación de oportunidades para la gente que se está reinsertando. Entonces digamos que no somos unos actores muy activos directamente, pero apoyamos las decisiones que el Gobierno tome y estamos listos para participar y apoyar cualquier proceso y básicamente eso es dando oportunidades de trabajo a todos por igual, no discriminado y generando oportunidades de integramiento a través de los programas de RSE. Creemos que para las empresas es mucho mejor que haya paz y no haya grupos incidentes porque la seguridad mejora, entonces eso en nuestro entorno se hace más fácil.

¿Por qué crees que es importante que el gremio empresarial apoye el proceso?

Chevron Petroleum Company: ¡Pues porque nosotros tenemos que tener seguridad! Parte de las decisiones de las compañías para ir a un país, es el entorno político social entonces cuando estas compañías multinacionales sugieren que hay unas posibilidades de tener un bloque de petróleo en Colombia, entonces se preguntan, “¿cómo es Colombia? Colombia tiene guerrilla, tiene grupos al margen de la ley”; eso encarece los proyectos, encarece la posibilidad de ir, entonces si comparan Colombia con Noruega, dicen: “tenemos un billón de dólares y tenemos oportunidad en Colombia y en Noruega pero resulta que Colombia tiene este proceso, guerrilla y demás, entonces, ¿en dónde hay más impuestos? ¿En dónde está la mano de obra? ¿Aquí o allá?” Nosotros tenemos que apoyar el proceso porque tenemos que volver a Colombia mucho más atractiva para que nuestras compañías se queden y vengan muchas otras. Definitivamente el sector empresarial tiene que movilizarse y apoyar, nosotros estamos trabajando para apoyar el proceso.

¿De qué manera particular el marco de RSE que tiene Chevron aporta a esa construcción de paz?

Chevron Petroleum Company: Dando oportunidades a todo el mundo, no discriminamos si es exguerrillero o lo que sea, dando oportunidades por igual a todo el mundo, generando oportunidades y entrenamientos, que es crítico para esta población que lleva tanto tiempo haciendo lo mismo. Estamos generando oportunidades para que ellos puedan acceder a unas becas y a unas instalaciones especiales, para que se preparen para poder competir, porque es necesario que

compitan y deben tener las fortalezas para pódolo hacer. Nosotros no participamos directamente, sino a través de la Asociación Colombiana del Petróleo en los debates que se hagan y estamos dispuestos a lo que se determine.

¿A nivel de públicos internos, dentro de la Compañía también se desarrollan procesos que beneficien esa construcción de paz?

Chevron Petroleum Company: Nosotros siempre dentro de nuestras charlas con empleados, nuestras reuniones que llamamos “townhalls” siempre promovemos muchos programas de voluntariado; programas para trabajar con comunidades. No somos unos promotores políticos, no le decimos a la gente “vote por él”, no lo podemos hacer, pero sí damos espacios para que haya un entendimiento de qué tan importante es que la gente participe.

¿Cuáles son los esfuerzos que se plantean desde la organización a través de la comunicación estratégica?

Chevron Petroleum Company: Lo más importante es que nuestros empleados estén informados de lo que está haciendo la Compañía en temas de RSE. Nosotros tenemos un noticiero semanal por internet y ahí siempre estamos informando temas de operaciones, temas de seguridad industrial y temas de RSE, siempre esos tres temas están en el “Weekly News”; siempre estamos comunicando.

Tenemos un programa de voluntariado muy importante, permanentemente estamos trabajado con la red Chevron Global que a su vez, tiene unas redes de empleados que tienen gustos afines. Por ejemplo, hay una red de mujeres, hay una red de latinos, hay muchas redes, entonces a través de estas redes siempre organizamos temas y movilizamos la gente para que apoye nuestras causas. Si vamos a tener una brigada de salud, siempre tenemos voluntarios de aquí, siempre estamos apoyando al agente para que vaya; para el tema de Mocoa, invitamos a la gente para que hiciera una donación de un día de salario, siempre hay gente que quiere ir. Además entendemos que todos tienen una causa social por detrás, todos tienen una tía que necesita, un primo que está quebrado o un hermanito con una enfermedad. Premiamos al mejor voluntario del año.

¿Cuáles crees que son los limitantes más grandes que se plantean al crear escenarios de comunicación estratégica? Desde mi perspectiva siento que este es un tema nuevo que se está implementando en las empresas, que se veía muy empírico y que ya está más establecido. En temas de presupuesto, muchas empresas consideran que no es relevante o que no tienen departamento de comunicaciones, entonces ¿cuáles crees que son las limitaciones que se encuentran a ese nivel?

Chevron Petroleum Company: Yo creo que para nosotros (las petroleras), como te decía, siempre hemos tenido RSE porque somos un industria impactante, entonces ese proceso está muy presente. A mí no me quitan un peso de presupuesto de inversión social ni de comunicaciones ¡nunca!, primero le quitan a operaciones; a ellos primero les dicen “usted tiene que sacar un ingeniero”, antes que a mí me digan “usted tiene que sacar un comunicador”, porque nosotros dependemos mucho de la comunidad, como la fama que tienen las petroleras no es tan buena, entonces tenemos que tener a favor la comunidad, porque ellos nos bloquean en cualquier momento, nos quitan la licencia social para operar.

Nosotros tenemos que conseguir una licencia ambiental y una social para poder operar; la licencia social es cada vez que vayamos a hacer un proyecto, tenemos que ir a las comunidades sentarnos con el gobernador, el alcalde, las comunidades del área de influencia, y decirles “aquí vamos a hacer un pozo petrolero, vamos a tener tantos empleos y demás” y ellos nos dicen, “ok, pueden venir a trabajar”. Por supuesto, hay que tener unas consultas populares, por tanto nuestro departamento es tan importante como el departamento de Ingeniería, porque si la comunidad no está satisfecha, no deja que los ingenieros entren a trabajar.

¿Chevron ha pensado en hacer una alianza estratégica con otra empresa u organización en pro de hacer proyectos de construcción de paz en Colombia?

Chevron Petroleum Company: Si, a través de la Asociación Colombiana del Petróleo, a través del gremio. En general es lo que estamos diciéndole al Gobierno; “díganos qué necesita, ¿cómo lo apoyamos? y esto es lo que nos han dicho: “necesitamos que nos ayuden con oportunidades de trabajo, oportunidades de entrenamiento, de capacitación y eso lo estamos haciendo pues a través de la industria con diferentes compañías.

¿Qué marca la pauta o la diferencia con otras petroleras u organizaciones frente a la RSE?

Bueno, yo creo que nosotros genuinamente creemos en el bienestar de la gente, no solo nuestros empleados sino la gente alrededor de nosotros. Creo que la diferencia es que todos nuestros líderes creen firmemente en el tema, no es que tengan a Patricia Serrano allá y digan: “que Patricia haga allá”; no, ellos genuinamente creen, y está dentro de nuestros valores. Desde el presidente mundial hasta el presidente local en Colombia tienen el tema de la RSE en el mismo nivel de importancia de la Ingeniería, de las Finanzas, de los Recursos Humanos, del departamento Legal. Yo estoy en el Comité Directivo con los otros departamentos, no dependo de alguien mas no; entonces creo que los líderes estén comprometidos con eso que hace la diferencia, y es un valor agregado con el éxito de la RSE.

¿Crees que hay una ventaja competitiva? He percibido que los consumidores son mucho más exigentes con las empresas viendo la sostenibilidad o la RSE que practican, y muchas veces son detractores de consumir productos o servicios de esas empresas que no actúan bien, ¿crees que a nivel del consumidor hay una ventaja que evidencian procesos de RSE encaminados hacia la paz?

Chevron Petroleum Company: ¡Definitivamente! Y hablo como consumidora; yo prefiero ir a un supermercado que sé que está contribuyendo con el proceso de paz a uno que es indiferente, indudablemente, eso yo creo que mueve totalmente la aguja.

¿De qué manera el fin del conflicto armado representa una oportunidad para las organizaciones?

Chevron Petroleum Company: Todo, yo creo que eso atrae inversión, disminuye los costos de operación, si tienes que tener guarda espaldas, y carros blindados para cuidar tus ejecutivos, y si te ponen el impuesto para la guerra es más costoso, entonces es algo que va a beneficiar al empresariado totalmente.

SERVIENTREGA

¿En qué consiste el programa de RSE de la organización?

Servientrega: Nosotros dentro Servientrega tenemos un modelo propio de RSE; es un modelo que para nosotros es una ventaja, pues tiene a todos los stakeholders, todos los grupos de interés. Hemos cumplido; los grupos de interés en nuestra organización, ya que todos son importantes pero dentro de la RS que tiene la organización, primero, es satisfacción del cliente, incluso nuestros clientes internos que son fundamentales.

¿Por qué decimos que la RS empieza en casa? Nuestra gente es uno de los activos más importantes; gracias a nuestra gente, la organización ha crecido y está dentro de la filosofía de nuestra Presidenta que estemos con nuestra gente. Otros stakeholders importantes son nuestros proveedores, para la Compañía es muy importante hacer ese acercamiento. Tenemos un grupo importante de proveedores por la cadena de valor y el negocio que manejamos, por lo tanto tenemos un foco de emprendimiento claro, en donde también le damos la posibilidad a esos emprendedores que a través de la red monten su negocio y así mismo tenemos un proceso de fidelización de proveedores. En ese orden de ideas hay un enlace social corporativo. Tenemos un enlace corporativo social cercano de Servientrega cercano que es la fundación social Mujeres de Éxito que trabaja todos los temas de mujer, tenemos la corporación Entrégate a Colombia que maneja todos los temas de entendimiento y el centro Holístico que trabaja todo lo que tiene que ver con el equilibrio de mente, cuerpo y alma a través de unos programas que están también dirigidos a todos nuestros stakeholders.

La corporación Entrégate a Colombia, como enlace social corporativo, se encarga de fidelizar estos proveedores, obviamente ordenado dentro de un marco de RSE. En Servientrega la RS está en la acta de dirección como un ejercicio de sustentabilidad, porque para nosotros es demasiado importante la sostenibilidad y uno de los lineamientos que nos han dado es que termina el quinquenio pero la sustentabilidad sigue, sin embargo, en este quinquenio tratamos de avanzar bastante en la sección económica, social y ambiental; seguimos fortaleciendo y desarrollándonos en estas dimensiones.

Servientrega hace RS de una manera voluntaria y lo que pretende es que mitigemos y compensemos todos esos impactos que se pueden generar a nivel económico, social y ambiental y así mismo desarrollar a nuestros stakeholders, esos tres en su orden de importancia. Todos son muy importantes; son los empresarios satélites que hacen parte de todo el grupo de emprendimiento y que son el grupo más grande, también la organización de proveedores core del negocio donde para nosotros es muy importante tener un acercamiento con ellos y esto lo hace la corporación Entrégate a Colombia, pero también tenemos la comunidad, entonces hemos generado programas sociales muy cercanos a los entornos de trabajo, con las diferentes comunidades donde nos ubicamos, y desarrollamos todos los programas de la comunidad con la Fundación Mujeres de Éxito que es también nuestro enlace corporativo.

En lo ambiental, la organización ha trabajado bastante; los stakeholders donde tenemos la comunidad, los accionistas, los proveedores, el cliente, el cliente interno que para nosotros es fundamental igualmente todos los gremios también hacen parte de estos; tratamos de estar muy cerca

de toda la cadena de lo que nosotros desarrollamos para nuestro cliente externo, y todo el tema social que está inmerso en una cultura donde estamos muy cercanos a la gente y la parte social.

Además, dentro de lo que nosotros tenemos, es que somos una marca país; somos una marca colombiana donde la marca se dice metafóricamente que es del país y la quieren bastante los colombianos. Así mismo, tenemos una responsabilidad muy grande porque generamos bastantes empleos, movemos la economía colombiana, somos la empresa líder en el sector de logística en donde siempre se ha mantenido que es una de las empresas que califican los medios que preservamos nuestra sustentabilidad y poder nosotros garantizar a las futuras generaciones que es una marca que va a continuar dando de qué hablar positivamente.

Eso es un poco de lo que nos estamos proyectando a nivel de stakeholders, estamos trabajando bastante, tenemos un modelo donde definitivamente tenemos que focalizar las acciones, todo es un tema voluntario pero como empresa privada tenemos una filosofía muy bonita que es retribuir lo que la vida nos ha entregado a través de planes que tiene la organización y hacen parte de su idiosincrasia y su cultura. Así mismo la compañía tiene unos programas de RS definidos; nosotros decidimos siempre antes de que se reporten los reportes de sostenibilidad, nosotros tenemos metodologías. A veces presentamos 5 informes, para nosotros es importante ser transparentes y tener esa rendición de cuentas claras de lo que hace la organización en lo económico, en lo social desde hace 5 años.

Desde antes, la compañía tenía una cultura definida incluso antes de que saliera la nueva metodología del balance social; vamos a cumplir 35 años y el balance social es una herramienta para nosotros; nos exige un poco más porque implica reportar bajo un estándar internacional que es el GRI. Decidimos irnos con este estándar y tener una materialidad; ya tenemos algo definido y sabemos qué vamos a trabajar en cada uno de los grupos de interés, hacia dónde vamos y también definimos nuestro modelo de RSE, porque muchas veces se piensa que RS son actividades censuradas y no, nosotros también queremos medir la eficacia de nuestros programas, de nuestras acciones que realmente estén con la acción social y que realmente aporten a los diferentes stakeholders, a la comunidad y obviamente al país.

También somos conscientes que las empresas privadas tienen que subirse en esta filosofía; para preservarse tienen que dar más allá de sus rendimientos económicos y actividad. Aquí, la verdad todas las compañías tienen que ser sustentables y tienen que dar utilidad, pero también se retribuir socialmente en programas para la comunidad. Nuestro modelo está muy enfocado al core del negocio, como te mencioné, nosotros decidimos organizar y tener un foco en las acciones de RSE para no hacer actividades aisladas o activismo y sin embargo, en principio no fue fácil, porque Servientrega es una empresa muy llamativa del país y muchos stakeholders nos piden ayuda y entonces tenemos que focalizar todos nuestros esfuerzos. Como te expliqué los stakeholders tienen que ver con el modelo que nosotros tenemos y el modelo de sustentabilidad es uno muy centrado al core del negocio, donde la promesa del valor para nosotros es muy importante. Lo que nosotros vendemos a nuestros clientes, nos interesa que sea lo que ofrecemos, así mismo la satisfacción del cliente. Está dentro de nuestro modelo de sustentabilidad y está en ese acercamiento y fortalecimiento que hacemos con los clientes, también los involucramos donde hacemos diálogos con grupos de interés, también pensamos en crear valor compartido con nuestros grupos de interés,

entonces tenemos que hacer un acercamiento, porque todo esto es un gana gana, donde queremos tener una comunicación fluida y clara, donde se fortalezca la cadena de confianza.

Aquellos diálogos nos han servido bastante, esos acercamientos que hemos hecho con esos grupos de interés, adicionalmente, donde la misma presidenta nos colabora; hay una sede de negocios en la organización donde hay una casa museo y allí se hace relacionamiento corporativo y ella establece esta comunicación directa con los stakeholders a través de acercamientos muy lindos como catas café, catas de vino. También es un insumo para nosotros, se tienen todas las medidas de calidad que también nutren los programas de responsabilidad social, como lo son, las voces de la excelencia, el nivel de satisfacción del cliente, lo que nos permite enriquecer esos diálogos y tener claro qué es lo que quieren los clientes y en este caso focalizar todas nuestras acciones.

El otro foco del modelo es todo el lado del cliente interno, también tenemos una materialidad donde igual nosotros escuchamos y estamos alineados a los estándares internacionales de RS; estamos adheridos al impacto global, que tiene cuatro estándares que son muy importantes; el tema de estándares laborales y el tema de anticorrupción, Derechos Humanos y medio ambiente. Tenemos que reportar en pro del progreso; además de estar adheridos en ese pacto mundial que tiene unos requerimientos, también cumplimos con los objetivos de desarrollo sostenible, como por ejemplo, el número cinco que habla de igualdad de género que lo trabajamos con la Fundación Mujeres de Éxito. Para la compañía es importante dar cumplimiento a este objetivo pero no solamente con el tema de la mujer si no para el género, hombre y mujer y también con un componente que se está trabajando bastante con la organización, que son los temas de la inclusión, ahí también estamos cumpliendo, dentro de la estrategia y dentro del modelo de responsabilidad social somos una empresa que tenemos que trabajar por el medio ambiente, porque igual somos conscientes de que afectamos el medio ambiente con la flota, y hemos trabajado fuertemente con el tema.

También estamos certificados en ISO 14000 y tenemos un componente adicional que son tres programas en medio ambiente; TRAE, RAE y PARE, pero a nivel de RS y estrategia, hemos escogido el programa como un programa estratégico que realmente aporta valor a la compañía, porque realmente nosotros queremos bajar las emisiones de CO2 de nuestra flota, y la compañía aquí ha hecho una inversión muy grande y está bastante comprometida con estos programas. Buscamos mitigar la huella de carbono y lo que hacemos es hacer todas las mediciones de todos los centros de trabajo, minuto a minuto de todo lo que nosotros gastamos en energía, en agua, en combustibles y medimos las huellas de carbono y además la compensamos; tenemos algo muy lindo y es la compensación de la huella de carbono. En ese orden de ideas también estamos alineados al acuerdo de París y con la agenda 2030 donde nosotros también nos alineamos, cuando nosotros comenzamos a hacer compensación de huella de carbono; hicimos una compensación alta, el año pasado en la 2030 donde se comprometieron en bajar las emisiones el 30%, nosotros también homologamos esto, y al día de hoy ya se entregan cuentas con una compensación importante, pero realmente la compañía es tímida y lo hacemos por convicción. El año pasado fuimos premiados por la gran compensación realizada, contamos con la gratitud de árboles sembrados, aproximadamente 138.000 en Boyacá. Hacemos recuperación de cuencas hídricas y generamos empleo a la comunidad campesina de estos sitios, donde hemos hecho ya un aporte durante los años; ayudamos a desarrollar la tierra, las comunidades, es un aporte muy bueno donde inclusive en Duitama ya tenemos un bosque y realizamos una siembra en la laguna de Tota, ya que

esta laguna está en peligro de extinción y la idea es hacer la recuperación de la misma, estamos haciendo todo lo que más podamos en esta zona para poder generar vida y tener más árboles sembrados.

Ese es un poco de lo que nosotros tenemos; a nivel de cliente interno la materialidad la hemos trabajado escuchando a nuestros colaboradores, no solamente desde responsabilidad social si no en los espacios que habilita presidencia ya que la RS es un tema transversal en la organización. Hay una estrategia muy bonita que trabaja Talento Humano, ahí los procesos van desarrollando sus organización a los procesos del desarrollo, trabajos también lo de felicidad corporativa y bienestar; hay un foco que es el tema de que nuestros colaboradores tengan primero esas necesidades primarias; los temas salud y seguridad en el trabajo son muy importantes, un colaborador con una salud adecuada, es un colaborador feliz que tiene un equilibrio con su vida y su trabajo, y que rinde al máximo.

También trabajamos fuertemente el tema de derechos humanos, en eso sí la compañía cumple con todos sus indicadores que además son bastantes. En el tema ambiental trabajamos la estrategia verde, nos enfocamos en el saber hacer, como también nosotros hemos ayudado a esa compensación y a esa minimización de la huella de carbono adquiriendo flota amigable con el medio ambiente, tenemos programas de menos emisiones y bicicletas eléctricas. En la compañía estamos en el nivel 5 de excelencia ambiental con la secretaria de ambiente, que ha sido un trabajo de 5 años, nos encontramos en ese programa de excelencia ambiental, donde para nosotros es fundamental que nuestra gente tenga la cultura verde, promovemos internamente que nuestros colaboradores lleguen en bicicleta, las motos que tienen los curry son motos realmente nuevas, y que sean motos no tan antiguas que no contaminen tanto. La idea es poder contribuir en esas emisiones, porque sabemos que por nuestro negocio y nuestra flota puede afectar un poco más. Estamos todo el tiempo midiendo estas emisiones haciendo campañas de PYP prevención y protección, para que todos se concienticen, es un tema también de trabajarlo.

Eso es algo de lo que puedo contarte que estamos trabajando en todo el tema de RS y nuestro modelo, a nivel interno hemos hecho análisis de gestión sostenible, hemos visto cómo se han comportado nuestros niveles de sostenibilidad en estos 5 años y sacar la eficacia de estos indicadores; cuáles se han quedado, cuáles están en amarillo o rojo, y la idea es que hemos generado unos planes de acción para que el indicador sea eficaz y cumplir lo que cada uno nos hemos establecido en nuestros diferentes procesos. Gracias a la gestión sostenible hemos podido rediseñar nuestros planes de acción; hacia dónde vamos, qué tenemos que ajustar en la cadena de suministro, en el mismo core del negocio donde tuvimos que hacer ajustes y así estamos viendo la RS, desde el lápiz estratégico, hasta el acta de dirección, y es interesante porque así funciona un poco más el tema de RS, donde se ve más como la actividad de RS, pero acá tenemos el apoyo directamente de dirección. Igualmente tenemos que hacer planeación estratégica, tenemos que tener nuestros informes, sostenibilidad y lo más importante son nuestros líderes de procesos pues eso hace parte de su informe de gestión y se reporta todos los años. Tratamos de que sea un reporte integral y como decimos que somos la logística social de ayudas humanitarias, también damos de lo que tenemos: como somos la logística social de ayudas humanitarias, tenemos unos convenios ya creados para todo el tema de ayudas humanitarias lo canalizamos con la Cruz Roja; somos la logística social de ellos y de muchas fundaciones y entes donde nosotros colaboramos voluntariamente con transporte.

Tenemos muchas fundaciones, ayudamos la fundación Formemos, ¿por qué estas fundaciones? primero, decimos que somos la logística social de las humanitarias, pero además de eso, podemos apoyar a todas las poblaciones sociales vulnerables, entonces venimos con dos poblaciones sociales a trabajar que es el tema de mujer, con lo que te decía de inclusión, el tema de emprendimiento que ya te conté a través del desarrollo de proveedores, pero también, en ese análisis y materialidad definida dijimos que el foco social a apoyar es la infancia; apoyamos fundaciones que tengan un poco de infancia, y así mismo, con todos los temas de la marca hacemos actividades, estamos presentes en Divercity.

Yo creo que has escuchado todo lo que tiene que ver con el apoyo al deporte, apoyamos a la Selección, los deportistas colombianos, y eso hace parte de lo que también contribuye a los temas de RS, son muchas cosas que tenemos que empezar a agrupar; el año pasado se definió todo el proceso y este año estamos en un proceso de comunicación interna y externa, donde les vamos a conectar o más bien, a recordar lo que ya saben y debemos reforzarlo, porque lo no se comunica, ahí queda. Es muy importante la organización la comunicación, 360 grados, y la idea es comunicar y que se tenga claro y tengamos unos reporteros transparentes en lo que cada uno maneja y lo que la compañía se ha proyectado trabajar en su marco de RSE.

¿Por qué crees que es importante que el gremio empresarial apoye el proceso del posconflicto paz?

Servientrega: Es un proceso como de todos, del Estado, de las empresas, es un tema de todos y van a haber cambios, cambios muy fuertes y todos tenemos que estar ahí, tenemos que estar conscientes que tenemos que generar transformación y vivir con cosas que fueron muy dolorosas pero que también vamos a tener que enfrentar. La empresa privada tiene que estar muy comprometida, primero conociendo qué va a pasar, qué viene después, uno tiene que estar pendiente también por que la agencia de integración social se ha acercado a todas las empresas privadas.

La agencia ha hecho su papel concientizando a las empresas privadas para que cambiemos esta mentalidad, también hay que darle a oportunidad a quienes decidieron dejar las armas y poder lograr esta reconciliación, unirnos y generar programas dentro de las organizaciones, sea contratando, como proveedores, hay muchas formas que la agencia nos ha dado a conocer, de hecho en algún momento nosotros trabajamos con discapacitados, esta es otra población que va a entrar y es la única forma de generar un programa interno o a través de proveedor.

¿La compañía ha pensado proyectos específicos por la paz?

Servientrega: Nosotros dentro de lo que hacemos, construimos paz, ayudamos y contribuimos desde el sector privado, hemos creado proyectos bandera que se están mirando bajo la política y slogan de todos por un nuevo país, pienso que con todos los temas que estamos haciendo a nivel interno, a nivel de generación de empleo, a nivel de poder ayudar a través de estos enlaces sociales corporativos, donde trabajamos con las mujeres víctimas del conflicto, trabajando programas muy importantes. Acabamos de realizar un programa con mujeres víctimas del Putumayo, donde la compañía las está ayudando constantemente para que ellas nos ayuden con los temas educación, dotación y llaveros, dándoles más trabajo, eso hace también que nosotros estemos presentes,

porque de una u otra forma la mujer ha sido víctima fuerte de estos procesos de paz. A través de la Fundación Mujeres de Éxito, con programas ya lo empezamos a hacer, con la Fundación Entrega a Colombia con los programas de emprendimiento vamos a ver cómo podemos direccionar hacia todos los temas que se lleven en este tema de construcción, estamos en el proceso con la agencia de integración, hemos adelantado programas con las mujeres cafeteras que han sido víctimas del posconflicto, a través del premio Mujeres de Éxito, vamos para la sexta versión y esta, lo que busca, es visibilizar estas mujeres que han trabajado en construir paz en este proceso y en otras categorías, también vemos las categorías sociales, políticas, la mujer que se ha destacado en conservación ambiental, arte y militar; el objetivo es visibilizar estas mujeres que a través de iniciativas y proyecto san ayudado al proceso de superación del conflicto.

La Fundación Mujeres de Éxito lleva 22 años, es una fundación sin ánimo de lucro, que tiene claro que la equidad de género es importante, por género hablamos de hombre y mujer, pero el desarrollo de la mujer desde su empoderamiento femenino, el liderazgo que debe tener la mujer a través de todos estos programas sociales, que disminuyen estos índices pobreza, generando ingresos adicionales, y también por medio de esta reconstrucción que vamos a tener será por medio de organizaciones que se encargan de estos temas, que son muy cercanas a Servientrega, estos temas son muy importantes para la empresa.

¿Cuáles son los esfuerzos que se plantean desde la organización a través de la comunicación estratégica enmarcado en la responsabilidad social?

Servientrega: La comunicación para nosotros siempre ha sido importante, estamos comunicando lo que vivimos, es importante que los stakeholders conozcan lo que se hace, esta comunicación debe llegar a todos los grupos de interés, que sepan qué hacemos, ser claros con todos los canales de comunicación, la intranet, mercadeo, procesos y protocolos con procesos legislados y hacia fuera hay unos voceros que transmiten todo lo que se hace.

Tenemos la intranet, los newsletter, periódicos; en la intranet hay una sección llamada “Tu Mundo Servientrega” y tratamos de que la comunicación sea más abierta, muy fluida y muy sencilla; nuestra comunicación es sencilla, clara y humilde, no todo lo que hacemos lo contamos, porque no va con nuestra filosofía, hay unos puntos claros que nos comunican pese a su importancia del hecho.

¿Cuáles crees que son los limitantes que se pueden presentar al plantear un escenario estratégico de comunicación, cuales son los retos que han encontrado?

Servientrega: Los retos que tenemos consisten en poder llegar a todos, sin embargo, ahorita nos ha cambiado todo, somos conscientes de que las redes sociales y el tema digital está moviendo el tema de comunicación; tenemos que entrar y ser muy cuidadosos con lo que comunicamos pues hay temas complejos que se manejan allí. Contamos con un community manager, y nos estamos integrando a esas redes sociales que se están manejando a niveles de comunicación corporativa.

¿Cómo se manifiesta el valor agregado a través de la comunicación estratégica?

Servientrega: Nosotros siempre estamos comunicando el valor agregado que tenemos, somos claros en lo que queremos comunicar. No podemos dejar de estar en los medios, ya es costumbre que escuchen sobre nosotros en medios en prensa, entonces el valor agregado es poder llegarle a nuestros stakeholders con nuestra comunicación, una comunicación amable, bonita, que inspire emociones. También se habla del mundo Servientrega, de que lo emotivo de nosotros es cómo nos expresamos, es un reto para nosotros también de inspirar esas nuevas culturas, que finalmente serán las nuevas generaciones quienes mantendrán la marca.

¿Consideras que el apoyo al posconflicto por parte de las organizaciones es un factor determinante para los clientes a la hora de adquirir el servicio?

Servientrega: Mira, el ámbito social fideliza a los clientes, muchas veces en el tema social, económico y ambiental, contribuye al tema social y estas fidelizaciones se han vuelto muy importantes a la hora de la triple rendición de cuentas y al momento de seleccionar o no una empresa de logística.

OLD MUTUAL HOLDING DE COLOMBIA S.A.

¿En qué consiste el programa de responsabilidad de Old Mutual?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Bueno, primero que todo para nosotros la responsabilidad social va más allá y no es un programa sino un activo de marca, entonces dentro de todo nuestro posicionamiento de marca, uno de nuestros frentes no solo es vender nuestros productos sino cómo lo hacemos, pero dentro de ese cómo, hay un postulado importantísimo y es que siempre en donde haya una Compañía Old Mutual en el mundo, la comunidad florece al lado de la misma. Eso es un mandato que viene desde el ADN en que si a la Compañía le va bien, a la comunidad que está alrededor le tiene que ir bien también, entonces se vuelve un activo de marca y se vuelven políticas, principios, procesos, formas de trabajar, más que un programa.

¿Hacia qué públicos va dirigido el programa de responsabilidad social?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Lo que nosotros hacemos es cada año buscar cómo vamos a impactar nuestros diferentes públicos, entonces tenemos todos nuestros stakeholders dibujados y a cada uno de ellos le definimos una estrategia. Como somos socialmente responsables con nuestros empleados, tenemos unos criterios muy claros de jamás aprovecharnos del empleado, de cómo fomentamos su educación, cosas como esas que son más allá de mi obligación como empleador. Uno de los públicos es la comunidad, pero otro, también son los reguladores, entonces también una empresa sostenible y socialmente responsable es una empresa que cumple con las normas del país en donde opera, que hace las cosas bien, como te digo, para cada uno de los públicos están dirigidas unas estrategias y unos procesos.

Concretamente para la comunidad, hemos definido que nos vamos a focalizar en cosas que le ayuden a estos países en donde operamos y te hablo de Latinoamérica completamente en donde la cultura de ahorro es muy bajita o casi nula, entonces, estamos buscando proyectos de educación, o de educación financiera, hay que enseñarle a la gente a manejar sus finanzas, a ahorrar, a pensar en su futuro, a pensar en el retiro, todo eso tiene que ver con nuestro objeto social que es facilitar los futuros positivos de la gente a través de la organización de sus finanzas. La comunidad a toda la gente porque en las empresas curiosamente tenemos gente, ejecutivos, profesionales, que jamás han pensado en su ahorro, en su inversión, en cómo voy a organizar mis finanzas para lograr lo que yo quiero lograr; tenemos programas educativos dirigidos a públicos sofisticados, a empresas, incluso hay áreas de finanzas que también nos piden programas de educación para ellos particularmente; y tenemos una rama más social que va a comunidades más vulnerables. Tenemos un programa especialmente dedicado a niños en donde a través de obras de teatro, cartillas didácticas y talleres interactivos llegamos a niños, a niños de comunidades tanto privilegiadas como no privilegiadas porque creemos que la educación del entorno y las finanzas es para todos.

Y desde la sostenibilidad y responsabilidad social, hemos encontrado un nicho que son las mujeres, entonces a partir de tener nuestros programas a las mujeres, al ahorro, a la planeación financiera en mujeres hemos diseñado también premios, por ejemplo en emprendimientos femeninos, ¿por qué? Porque generalmente los emprendimientos en Colombia, la gran mayoría son masculinos, son más los hombres los que dicen, “venga hermano juntemonos y hagamos un negocio y hacemos esto y saquemos plata”, las mujeres casi no; las mujeres empiezan a ser empleadas o las que se han

superado un poco, empiezan a hacer artesanías y a buscar quién les ayude a venderlas, pero no a tomar esa iniciativa, arriesgarse y montar una idea de negocio revolucionaria. Entonces, nosotros nos hemos ido por esa línea de buscar en estas aceleradoras, en estas organizaciones que fomentan el empresariado para hacer premios para emprendedoras femeninas.

Por otro lado también hemos querido acercar al agente a un estilo de vida saludable, porque también organizas tus finanzas y tienes dinero, ¿pero si no tienes salud, cómo lo disfrutas? Entonces también hemos entrado en la onda de los corredores, hemos hecho programas para que en las empresas hayan corredores, hemos premiado gente, hemos llevado gente a Sudáfrica, que es la carrera más linda del mundo, porque que va desde la punta del continente Africano, entonces hemos hecho ese tipo de esfuerzos.

Como ves, no es solamente filantropía, no es simplemente caridad, no es simplemente dar un cheque y deducir impuestos, sino de verdad impactar a la comunidad en todos sus niveles, desde niveles altos a niveles más vulnerables y estar presentes en diferentes ámbitos para diferentes públicos. También nos hemos metido en el tema cultural, nosotros tenemos un Centro Cultural en donde también apoyamos artistas jóvenes para que expongan sus obras, o para que hagan obras de teatro, para que hagan conciertos; también estamos muy metidos por el área de la cultura, educación del ahorro y el lograr metas organizando las finanzas y tiene todo que ver en un espectro súper amplio en donde se puede hacer más pedagogía.

¿Hacia dónde crees que están dirigiéndose las tendencias de responsabilidad social en Colombia?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Yo creo que ya estamos saliendo de simplemente dar y tener una fundación y deducir impuestos, creo que ya la gente cada vez ha ido entendiendo que esto se llama sostenibilidad, tiene que ver con la experiencia del cliente, con el por qué mis clientes eligen hacer negocios conmigo porque yo tengo una filosofía, unos principios, unos valores de cómo produzco y ofrezco lo que le estoy ofreciendo al mercado. Cada vez en este mundo tan conectado tenemos mucha más llegada, el que yo sea una empresa socialmente responsable, sustentable, sostenible y que no dañe al medio ambiente, que no dañe a la comunidad, que no dañe absolutamente a nadie, haciendo mi negocio, es para dónde va la tendencia.

Afortunadamente ya está llegando más regulación y que muchas empresas, ya tomando conciencia de eso, en las licitaciones están empezando a poner condiciones, entonces, cuando ya en las licitaciones te toca contestar si estás adherido a principios globales de responsabilidad social, si tienes manuales documentados, si tienes informes de responsabilidad social publicado en tu página para que la gente opine acerca de este tipo de cosas, están forzando a las empresas a darle un vuelco también a su tema de responsabilidad social y a ponerle cuidado.

¿Consideras que una empresa que maneja responsabilidad social empresarial tiene alguna ventaja sobre otros que no?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Definitivamente sí, lo que te decía es que eso está supremamente dedicado de cara al cliente y cada vez más clientes están premiando a las empresas que lo hacen bien y castigando a las empresas que lo hacen mal. Hoy en día, las empresas no se

pueden dar el lujo en el tema del cliente, de dañar a los clientes porque eso en un segundo se sabe en un segundo por lo viral que podría llegar a ser, en un segundo es tendencia, entonces es obligado que la gente actúe con principios y con valores definitivamente.

Eso hace también que las empresas tengan más negocios cuando se portan de una manera adecuada, cuando tienen incorporado dentro de su ADN y lo incorporan en el ADN de su gente. Definitivamente le va mucho mejor y creo que atrae más talentos a una empresa en donde de verdad esto se da y no es simplemente algo anexo, o algo como un hobby, sino que de verdad sea un pilar de la marca y que estoy embebido en las prácticas del día a día de la compañía atrae más talento, mejor talento, más clientes y por lo tanto, mayores ingresos.

¿Cómo ves la situación del proceso de la construcción de paz en Colombia?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Lento, lento y politizado.

¿Por qué crees que es importante que el gremio empresarial apoye el proceso de construcción de paz?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Definitivamente reconstruir una sociedad es responsabilidad de todos los actores y las empresas somos uno de esos actores y un actor muy importante porque es el que genera empleo, el que genera desarrollo y que llega a una región la comunidad crece y florece. Entonces, sí es una responsabilidad de las empresas pero creo que faltan todavía reglas del juego, para todos esos que están dispuestos a meterse a hacer ese proceso. Hay unas iniciativas buenísimas y otras empresas un poco más cercanas al agro, a las que de pronto por su naturaleza ha sido más fácil acercarse a ese proceso, conseguir de pronto mano de obra, comenzar a trabajar con las poblaciones reinsertadas.

Pero ahí hay unos recursos importantísimos del país, es necesario saber quién los va administrar, cómo los va a administrar y que realmente lo que tienen que llegar para darle un poco más de transparencia y dejar las reglas claras del juego para los empresarios que tienen una responsabilidad, que tienen un rol. Yo creo que hace falta sentarse a vender un poco más eso, puede haber gente con mucha voluntad y tienen que mostrar.

¿Cómo se mide la efectividad de la responsabilidad social?

Old Mutual Holding de Colombia S.A La efectividad hay que medirla desde todos los frentes, como te digo en nuestro caso para cada stakeholder hay diferentes enfoques, en cada uno de ellos hay que definirles indicadores y hay que medirlos, pero dentro de la medición del negocio o sea la operación de negocios en mí todo el tiempo. Los indicadores de responsabilidad social no pueden estar aparte, hay que medirlos, dentro del día a día, te pongo un ejemplo, me pusieron una multa por no cumplir una regulación es una falla dentro de mi responsabilidad social, no es simplemente cuánto dinero dije eso simplemente es una medición de un presupuesto, de una ejecución presupuestal, pero no realmente de todo los indicadores que hay que sacar por cada uno de los stakeholders, y lo que te digo en el día a día estar monitoreando De acuerdo con mi postulado de responsabilidad y de sostenibilidad.

¿Qué se plantea desde la organización a través de la comunicación estratégica dirigido a tendencias de responsabilidad social?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Pues mira, las estrategias de las compañías cada vez más se requiere que no estén encapsuladas para que simplemente el Olimpo lo sepa, sino que cada vez más se requieren que se puedan socializar, que la gente entienda, que la comprenda, ¿para qué?, para que pueden contribuir a ella y a su logro, Y entonces es allí donde la comunicación juega un papel sumamente importante, como des encapsular la estrategia, llevarlas a toda la gente y que entiendan cuál es su misión, cuál es su propósito, como está contribuyendo algo más grande y en su estado a la misión de la compañía que tiene que tener algo de responsabilidad social, ¿por qué? porque es allí donde el empleado le encuentre sentido a lo que hace, porque estas contribuyendo algo social mente útil para una comunidad, entonces, viene como ese gran aje de todo, es una estrategia que no estás en cápsula, sino que está desplegada y viene todo el Engrane de estrategia y comunicación, y segundo que esa misión y ese sentido de la compañía tenga que ver con la parte social y todos los stakeholders, y ahí es donde todos los tres elementos engranan.

¿Se ha pensado hacer algún tipo de alineación estratégica con otra empresa u otra organización en pro de hacer proyectos de construcción de paz?

Old Mutual Holding de Colombia S.A.: Más que un proyecto específico, nosotros en nuestras prácticas del día a día lo que tenemos es muchísima cooperación y algo que llevamos colaboración radical, entonces a nosotros nos gusta muchísimo compartir conocimiento, compartir aprendizajes, entonces por ejemplo, desde lo que yo manejo hacemos reuniones con equipos de recursos humanos de otras empresas, nos sentamos a traerles un tema interesante para que podamos construir juntos, eso también es construir país, eso también es homologar prácticas, ayudar a que más personas aprendamos demás cosas, por ejemplo, con lo que tiene que ver con nuestro negocio, entonces el gremio de los contadores, venga y les enseñamos a los contadores como una reforma tributaria impacta en las declaraciones de renta que ellos hacen miles de clientes a nivel nacional, pero no con el ánimo de vender productos, sino con el ánimo de Comprender un poco más cómo este tipo de Cosas impacto a muchos colombianos de muchos niveles, entonces somos muy dados al conocimiento, el compartir, al no tener barreras de razones sociales, nosotros por nuestro trabajo también tenemos relaciones con muchas compañías.

Entonces, nos metemos en esas compañías y hablamos con ellos a ver qué necesidades tienes sobre todo en temas de conocimiento y construcción de redes, creo que eso es construir también juntos y cooperación mientras dejamos de competir y competir y comenzamos a cooperar, y a colaborar de forma radical, creo que podemos construir más paz, desde el interior de nuestra organización cómo ayudamos a que nuestras familias comiencen a cambiar la conversación de la planeación financiera, pero que digan organicémonos y vamos tranquilos, en paz, en la compañía como solucionó mis conflictos, porque eso le ayuda al ser humano a moverse en un ámbito donde va a solucionar conflictos en todo lado y aspectos de su vida entonces pienso que lo nuestro sea más de pedagogía y colaboración.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Pontificia Universidad Javeriana: El tema de responsabilidad social se halla a partir de diferentes personas que se comprenden humanos totalmente igual autónomas y sociales. Eso quiere decir que por eso uno es responsable y maduro cuando piensa antes, en y después y esto es lo que para todos va generando la madurez en todo lo que tú haces.

Natalia Rojas Aguirre: Perdóname que te interrumpa, es que me parece muy bonito lo que estás hablando porque yo soy comunicadora organizacional y digamos que nuestro chip es que hay que hacer responsabilidad social porque hay que visibilizar la empresa. Entonces me parece muy valioso porque siento que me estás aportando, más allá de la tesis, a mí como persona y a mí este tema me apasiona mucho, y digamos que yo tengo muchas que agradecerle a la universidad y vistas desde este enfoque, uno entiende muchas otras cosas y me parece una experiencia muy valiosa; entonces antes de nada te agradezco muchísimo porque eso está haciendo muy enriquecedor para mí.

Pontificia Universidad Javeriana: Entonces el tema es que si tú ves lo que acabamos de decir a lo último, esto es una pregunta ética que puede tener consecuencias en tus actos pero en el fondo sólo en tu corazón y en tu conciencia vas a saber hasta dónde fuiste responsable es un acto personal, pero como las organizaciones somos muchas personas, grupos sociales completos. Desde la visión biológica si un ser humano es complejo Imagínate los que estamos acá igual como grupo social tenemos todo en caminar acá que dependiendo de Hacia dónde nos vayamos, podemos hablar o impactar positivamente, pero cada uno de nosotros sabe.

Fíjate en lo que tú dices, hay empresas que claramente en su organización colocan un director para hacer trabajos para responsabilidad social para generar utilidades, es la intención más clara; y hay más de una persona que yo conocí yo me dijo "yo no trabajar en una empresa porque son usar a las personas para generar más plata pero yo siempre les digo una empresa está para generar plata Ya está en su conciencia como lo hace y cines en tensión Además de que la empresa gana dinero usted puede hacerle bien a las demás personas esa es la realidad diferente si tú te mueves es el estado que tiene otra función social o es de la universidad Entonces uno dice Será que las empresas lo hacen bien o lo hace mal yo siempre contestó son temas de conciencia ahora que uno ve en los enfoques escritos que las empresas evidencian que incluso proyectos sociales con comunidades vulnerables los están usando para durar más utilidades y están usando las personas disfrazándose ignorancia un evidencia cosas que claramente en un juicio moral o no ese no están hechas un gran sorpresa que a pesar de la publicidad y de que utilizan eso para posicionar un nombre a una marca hacen cosas interesantemente sociales y la universidad no tiene un fin de utilidad eso no quiere decir que ya que no haya personas que lo tengan en su vida pero lo que la universidad Busca es el bien primero ustedes y luego de otros entonces para nosotros la pregunta éticas todavía más riguroso y me puede dar cuenta de lo que damos también es muy riguroso por la filosofía la universidad Entonces aquí es donde vas a entender porque el mundo este tema se puede comprender de manera somos diferentes eso te va ayudar en el marco teórico tuyo para que en las empresas que hayas visitado tuyo empieces a decir yo ya sé Esa Cómo comprendes asunto entonces hay tres enfoques básicos para comprender la responsabilidad social incluso están alisados una tesis doctoral que realizo muchas universidades en el mundo sobre todas las españolas lo mirado un estudio más sistemático sobre esta pregunta.

Ellos encontraron que hay muchas universidades que lo tienen como un tema asistencial y reactivos y las universidades que se quedaron en trabajar como en hacer cosas por los pobres como un apéndice de su core, de sumisión de su misión principal y obviamente les interesa registrarlo y lo hacen con un fin utilitario que ya empiezan a hacerse la pregunta y dice no vamos hacer unas proyectos de más alto aliento empezar temas de voluntariado y Tú empiezas a ver que hay universidades que empiezan a desviar su misión de la responsabilidad social y pareciera que fueran para entidades no gubernamentales y lo hacen desde la buena voluntad de fundaciones y personas que dicen pasemos de un proyecto más esencial algo más organizado un día y hay otras que se dice en un momento nosotros tenemos que preocuparnos de aportar como lo queremos construir midiendo la realidad de Justicia desigualdad Y entonces vamos a hacernos necesidades y vamos a vernos procesos más pensados desde los de los de lo que sí somos y además Con la humildad y la madurez dice ser acompañados por otros. Es la posición más madura y más transparente y más ética del ejercicio y si tú lo ves es como una debería ser en su vida personal tal cual s uno no fuera maduro uno podría entender que más de momento uno necesita un tercero que te mire que te generen reflejo tutores a reconocer reconoces al otro empiezas a comprender cómo comprendes tú el mundo y haz Es evidente tus valores en tu acción diaria eso es lo que al final uno Busca desde una organización más madura adicionando la pregunta por el otro primero la perspectivas que tú te anticipas a ver el mundo y ese mundo te dice para dónde quiere ir como es feliz no me voy yo a decir yo no soy científica Yo veré cómo les arreglo el tema de la vivienda eso eso no quiere decir que tú no sepas el saber científico es muy importante una cosa es lo que yo sé pero otra cosa es lo que esa persona lo hace feliz entonces si yo respeto al otro como yo voy a la casa de ellos yo primero Pide permiso para entrar a segundo y tercero escuchó que quiero Y desde ahí construyó en una forma prospectiva Hacia dónde hay que ir en ellos ir desde dónde empiezo a trabajar esta es la más porque además cómo se multiplican que de muchas disciplinas trabajando ya que a la universidad experiencias muy lindas de profesores que salen a ayudar desde una sola disciplina y al principio creen que solucionaron un problema y ni las muchas otras dificultades por no haber más disciplinas involucradas

Es tuya como se comprende conceptualmente pero cuando ya sabes y lo que más anhelas empresas aplicaron es un enfoque absolutamente utilitarista como te decía yo no juzgo hasta dónde es importante hasta donde alcanza el presupuesto pero realmente tener los indicadores más que te posiciones dependiendo de Para qué lo haces vuelve otra preguntica que te responde.

Hay un enfoque normativo que es el desarrollo de unos marcos valórico aquí es donde están sobre todo todas las organizaciones que están pegadas al modelo del pacto global es bien interesante tiene unos objetivos bien trascendentes además de la reflexión pues depende de cómo la empresa haga eso no es bueno pues una petrolera siendo que va a ser dos proyectos cuando está desangrando la naturaleza entonces tiene que ir a de la mujer no trabaja con niños pero vienes tú y revistas el tema ambiental y él cuida la tierra pero no entiende nada

Entonces fíjate que los modelos no son lo malos siempre va a ser la pregunta de ética lo que te dé la respuesta a qué es lo correcto o que no es lo correcto. Pero Este es otro enfoque para muchas empresas que se han adherido al pacto global en las universidades redes mundiales muy importantes una es la red del rúa por la UNESCO en dónde se establecen unos mínimos ellos te dicen si usted se considera una universidad responsable evidencia temas de conciencia ciudadana que hagan evidente que sus estudiantes están realizando procesos solidarios que están haciéndose la pregunta por la cooperatividad una serie de elementos. Son como un código de unos mínimos

quiero ser más que tú empiezas a chequear cuáles estás cumpliendo y cuáles no y es una buena guía de alguna manera. y la transformacional quebes cuando las las mamás complejo yo tengo que ser responsables de la docencia la investigación y el servicio y universidades como la nuestra no sólo implica el compromiso sino que sabemos que está tiene un prestigio social no me político importante entonces acá y documentos que evidencian completo no es que no es que nosotros hayamos miraste modelo para ser lo que somos el ejercicio el ejercicio de la universidad 6 horas de la espiritualidad ignaciana te has acercado un poco al tema de la espiritualidad acá en la universidad?

El ejercicio de la espiritualidad ignaciana lo que tú haces y haces un inside de quién soy yo mis debilidades mis fortalezas mis facilidades mis cosas buenas y sobre eso haces una segunda pregunta y los demás que esperan de mí y empiezas a confrontar te paran mató perfecto de vida y terminé tomando decisiones y acciones así hizo la universidad el ejercicio colectivos ahora te voy a contar después de ejercicio y decir cómo quieres ser como quieres ser responsable como quieres seguir fortaleciendo su responsabilidad social política Pues de eso se crea y después de que se crea dos o tres años nosotros empezamos a regresar los marcos teóricos y aprendo me voy para acá pero primero ni saben Quiénes son o de pronto se sabe quién soy y dicen yo me veo más por este lado en cambio la universidad siempre sigue esa fundamentación de cómo queremos ser y la pregunta Dios Qué es lo que quiere y le pregunta por las necesidades del mundo.

Lo que la lo que la gente más es por la pregunta del tema si es ético del tema está en pensar primero en los demás temas de importancia de hacer muy diferente un actual de cualquier organización yo voy a ser yo puedo hacer esto mismo pero donde yo sé lo importante y le ayuda al otro y lo puedo hacer desde todas las canciones mira que yo desde la perspectiva católica pero más importante Aún si tú tienes una persona con una condición de vulnerabilidad y yo tengo más ventajas por la formación es todavía más cuidadoso en lo de hacer responsable es que darle más importancia al otro porque tú puedes a usar más fácil Entonces como te digo eso es una apuesta ética muy delicada porque los individuos somos muy soberbios. este es un ejercicio que hacen en 2008 más o menos con 200 personas, la universidad hace un espacio de reflexión espiritual en un solo tema es un resumen para que entiendas que desde que se fundó la universidad las de los establecimientos que tiene 85 años estaba en la esencia de sus documentos fundacionales pero en estos últimos años empieza a hacer un ejercicio que terminan en s modelo que acabamos de ver desde la espiritualidad y es padre Gerardo Arango empieza hacer ejercicios de visión prospectiva país en esa época en Colombia reúne Lo que tú lo que te aman los sabios y empiezan a ver qué se puede hacer por el país el padre Gerardo Era uno acá en la javeriana empieza a hacer lo mismo con científicos empieza a presentar la universidad buena parte de lo que es inclusión estructura viene de ahí ya Va nacer 28 años entonces él fue el visionario alimento bueno él murió el año pasado y yo tuve la fortuna de conocerlo un ser precioso.

Luego llega el padre Gerardo remolina que él fue rector y él escribe todos los documentos que hay inspiracionales sobre el deber ser la de la pregunta por la responsabilidad social y el empieza a exigirle esa pregunta a los profesores de investigación de ahí sale que una universidad como la nuestra no se puede contentar conocer muy bien la docencia si no hace algo por el mundo que tanto necesita no sería una universidad jesuita Entonces él siempre habla de un valor agregado que son proyectos adicionales pero para nosotros es Igualmente importante evaluar Qué están haciendo los

egresados, el impacto de la formación hasta donde en unos años te vamos a preguntar a ti realmente lo que aprendiste la javeriana para qué te sirvió qué estás haciendo tú por el mundo quiero que realmente estés haciendo porque lo aprendiste acá no en tu casa porque también es importante la formación de tu familia ya. Esto se demuestra a través de tus clases otros espacios que tuviste formación sino no estamos haciendo nada primero que tenemos que responder y es lo mismo que estamos haciendo con el conocimiento científico a quien se lo entregamos que vendemos. ¿Con un paper de un profesor estamos ayudando una comunidad? ¿Qué estamos haciendo con el conocimiento científico? Si el conocimiento se queda en un trabajo de grado en la biblioteca, complicado qué sale el padre remolina se basa empieza a promover que todas las carreras tengan práctica social obligatorio y en una así fue qué pasó. Todas las carreras tenían que hacer un semestre de trabajo con una comunidad y ese era el sello de las personas que estudiábamos aquí. Pero ahora eso es una opción tú eliges si quieres hacer una práctica social comunitaria. ya no es obligatorio.

Cuando llega el padre Joaquín Emilio Sánchez es cuando se hace esa reunión que tu viste en la foto y empieza a hacer unas jornadas de reflexión; hay un año donde se trabaja la estructura de la universidad, hay un año donde trabajábamos todos los procesos de paz desde lo político, los medios, la salud. Entonces el padre José Joaquín Emilio propone eso y a raíz de él se genera la política y me pide que trabaje aquí, yo estaba trabajando en ese momento en la Vicerrectoría académica en todo el tema de la calidad de los programas de las diferentes facultades. Es ahí donde consolida una política, consolida un comité, crea la oficina que inicialmente era solo yo y en esto es que ha ido avanzando la Universidad; como una oficina que fomenta, es decir, si tu me preguntas aquí, ¿quién es responsable de este tema? yo te digo que cada persona- ¿Cómo se vive? Haciendo lo que estoy haciendo contigo es que hago con todas las personas de la Universidad en distintos escenarios; promover una reflexión y después tú libremente actuarás. A partir de este momento eres más responsable todavía como javeriana porque ya sabes de esto. Nosotros con los estudiantes no hemos trabajado tanto, ese sería un segundo momento porque primero hay que hacerlo con directivos y profesores y llevamos relativamente poco tiempo; la oficina empezó hacia finales del 2011, ósea llevamos 5 años fomentando esta reflexión, de tal manera que en la vida diaria tú la incorpores. Hemos mirado políticas de la Universidad, directrices, dinero que se pueda orientar hacia proyectos, hemos logrado que profesores de diferentes facultades vayan a un solo territorio a trabajar juntos, esto es proponiendo, con libertad y actuando.

Científicamente ellos empiezan a reflexionar desde su disciplina, cada vez que yo le hablo de esto a un profesor me contesta desde su conocimiento, y yo tengo que poder dialogar de tal manera que convoque y respetando además que si el profesor desde sus convicciones no cree, igualmente debo explicarle que la Javeriana va por ese lado y que esa es la posición de la Javeriana y esperamos que ellos se vayan acercando a ese ejercicio.

El último rector que es el que está actualmente, consolidó lo que el Padre Joaquín Emilio hizo; hacemos los primeros estudios de línea de base, que nos permiten ver en dónde estamos incidiendo con los proyectos de investigación, con qué tipo de comunidades son las que más estamos trabajando, en qué temas es en que más estamos ayudando, y empezamos a ver ciertas fortalezas que empieza a evidenciar la Universidad en territorios, en capacidades científicas y nos damos cuenta que podemos empezar a hacer buenas actividades juntos. Adicional a eso, como los

sacerdotes no solo tienen la universidad sino tienen colegios de Fe y Alegría, tienen obras sociales donde atienden desplazados, tienen programas de paz, tienen programas con campesinos que es a donde van a las prácticas con nosotros, nos entregaron la coordinación de esas prácticas para que ellos reciban la formación que tú estás recibiendo y es una opción de trabajar con los sacerdotes en las parroquias, en pueblos, donde los estudiantes, por su formación, también les interesa ir, pero además estamos intentando hacer proyectos con esas obras que están en los territorios como en Buenaventura, en la frontera con Nariño, en sitios donde están los Jesuitas y nosotros podemos llevar profesores, estudiantes de trabajos de grado, tesis doctorales, como el que tú estás haciendo, unir prácticas, unir profesores de diferentes facultades. El último proyecto que estamos abriendo ahora es en la Amazonía; es un proyecto súper interesante.

Aquí ya empiezas a recatar cómo desde los estatutos de la Universidad y empiezas a evidenciar la comprensión de RS y era lo que yo te decía, mira la intencionalidad, pregunta por justicia, los valores humanos desde lo que Jesús plantea en el Evangelio y es cuidar especialmente a los que más lo necesitan y esto, en donde ustedes obviamente se busca que ustedes no ‘coman entero’, que ustedes sean muy críticos y tú estás desde una formación relacionada con los medios, tú mejor que nadie sabe que los medios son un conductismo casi adoctrinal a través de la tecnología hace que no pensemos y esto es muy triste. Estamos perdiendo a las mentes más brillantes del mundo por el mal uso de los medios de comunicación.

De las formaciones que uno espera mayor fortaleza para cuestionarse porque ustedes con los medios masivos ya pueden volver esto lo que Hitler hizo con sus pancartas, ustedes ya lo hacen con los medios, es muy duro. La responsabilidad que ustedes tienen es muy dura y la vida que a ustedes les toca no es fácil pero yo creo que sí se puede y estamos teniendo egresados que en los medios están haciendo una gestión muy importante. Uno de los problemas que hay en este país es que no necesita tantos diagnósticos, necesita más acción, entonces ya tenemos claro dónde podemos hacer estos procesos. En conclusión, para nosotros, con referencia a la política, tenemos que evidenciarla desde los egresados, hasta dónde ustedes son buenos en su profesión, son honrados, si tienen un compromiso con la pobreza de este país y ahí en los estudios que hemos hecho de percepción, hemos encontrado con gran satisfacción que los egresados de los últimos cinco años, el 26% de la gente está haciendo trabajo social además de su carrera y la mayoría pasaron por procesos o de práctica social o de voluntariados acá y con ciertos procesos que los marcaron en ese tema y estamos evidenciando en las acciones que más inciden para que en un año, así te vaya muy bien y estés en cargos directivos, la gente está haciendo trabajos adicionales en escenarios de temas sociales y comunitarios.

Como nosotros sí tenemos el privilegio de estudiar en una universidad, debemos saber que hay gente que está sufriendo y la idea es que lo que sale también de la investigación logremos llevarlos de alguna manera al tema. Invitamos a que los profesores promuevan a sus estudiantes, hay que ir, no se puede sino yendo a estar con los otros ahí, es donde tenemos muchas opciones. Por eso es imperativo para nosotros, a nivel ético, que todo lo que está escrito nosotros lo vivamos en el día a día y por eso es una interpelación que yo le vaya diciendo todo el tiempo a las personas cuando vienen acá, por ejemplo profesores que dicen “¿oiga, tienen plata para ver si yo hago un proyecto social?” Yo le pregunto que qué hace primero, qué está haciendo ahora, y a veces ni siquiera son conscientes que desde su clase ya están haciendo cosas muy importantes, pero ni siquiera tienen

la conciencia de hacia dónde están llegando con su asignatura. Les digo también que sin plata, desde sus materias pueden hacer cosas muy lindas; si hacen trabajos de campo incluso en asignaturas teóricas, tú logras mover la pregunta por la RS. Eso a veces no es tan cómodo porque al fin y al cabo son preguntas de conciencia, es sacar a la gente de su zona de confort y ese es el reto. Hay que llegar hasta promover procesos de justicia, reconciliación, de perdón, de defender la dignidad de las personas y los derechos humanos, y comprometerse con el cuidado del medio ambiente. Estos son los temas prioritarios de la Javeriana, en eso es en lo que más se espera trabajar, desde cualquier cosa que tu hagas y por eso las políticas son transversales, es para toda la Universidad; la pregunta por el cuidado de la casa común y del *Laudato Sí* es un tema de toda la Universidad por eso, son temas que lidera el rector. Esto es para todos y es tan importante que no se descarta a nadie, hay profesores que dicen “pero si yo estudio solamente genética de los pájaros” yo le digo que no importa, eso depende de las publicaciones y a quién le llegue, por eso la pregunta se relaciona con la conciencia, si tú haces el bien con lo que haces, estás dejando de obrar mal y la excusa por ignorancia no va a estar porque tenemos la oportunidad de formarnos.

Estos son los cuatro elementos que tú leíste, que son los 4 rasgos que siempre trabajamos con la gente; esto para nosotros no es algo nuevo como muchas empresas que sí lo instauran y abren una oficina. Mi oficina porque como esto creció tanto, tenía que haber una persona que coordinara y evidenciara todo el bien que se hace y también incomodar cuando la cosa no está tan bien, incluso yo siempre le ha preguntado al rector hasta dónde mi oficina debe existir porque si tu logras que esto se incorpore otra vez, que la gente actúe con conciencia sobre su responsabilidad pues esto ya no tendría sentido. En este momento, nos han dado cada vez más autonomía y funciones para coordinar la articulación porque al salir a territorios ya es más difícil que una facultad dirija y las demás se peguen por aquello de la humildad de las disciplinas pero todos estamos aprendiendo de este ejercicio. Con esto ya se puede hablar desde el rector con todas las facultades, se trabaja a un nivel en que mueves la Universidad o por lo menos lo intentas. Nosotros no tenemos poder, no somos autoridad que gobierne a nadie pero somos autoridad moral y tenemos que hacer la pregunta (por la RS) para que la gente se mueva, entonces no es algo nuevo para la Javeriana, es algo que viene desde que se fundó porque la pregunta por lo social y por hacer siempre algo más y por transformar el mundo hacia que la gente sea feliz.

Hay que reflexionar en cómo se concibe al otro, al otro ‘cualquiera’ y la pregunta sencilla es, si tú tienes una empleada que te ayuda en la casa, cómo la tratas, cómo la concibes, cómo la ayudas, cómo saludas al portero de acá. De fondo, hay que ponerse la mano en el corazón para ver cómo te manejas con los otros y ahí sabes qué haces con tu disciplina y con tu vida. Cuando tú si crees que el otro es capaz, tiene potencial, es cuando puedes trabajar con ellos y reconocer que fue más lo que se aprendió que lo que se dio, por ese contacto con la naturaleza, con la necesidad misma, se vuelve más sabia, más linda, más respetuosa que los demás. Lo tercero es que nosotros, a diferencia de las empresas que tienen su negocio y hacen una ‘cositas’ de RS, es lo primero y debemos dar cuentas de esto. Por eso la pregunta cómo te decía, es dónde están los egresados y qué están haciendo, ¿lo estamos haciendo bien o lo estamos haciendo mal? ¿Cómo se están formando en la parte ética? ¿Hasta dónde los profesores en cualquier asignatura, desde Matemáticas básicas estén enseñando ética?

Igualmente, no nos contentamos, hay que hacer bien la investigación, las asesorías, la educación continua. En este momento estamos trabajando en dos temas prioritarios en el país, consolidar procesos de paz, perdón y reconciliación y trabajar, sobretodo, por la gente pobre generando condiciones de vida, digna y, obviamente el cuidado de la tierra. Finalmente, nos enfocamos en pensar también desde adentro, por ejemplo, muchas de las señoras del aseo no tenían casa y se empezó a hacer un trabajo desde hace muchos años, de cuidar a la gente desde dentro. Empieza todo el tema de cuidar a la gente, a los profesores, las condiciones de vida de los grupos, de las personas que se están formando, se encontró, por ejemplo, el incremento de violencia intrafamiliar, empezamos a acompañar a las niñas de las cafeterías, se empezó a ver cómo vivían, a hacer visitas, a verificar quién tenía vivienda. Igual en el caso de los profesores, aquí había unos que ganaban menos en unas facultades y otros que ganaban más por el mercado y esto se ha ido equiparando para que haya justicia, es decir, se hizo un proceso interno también muy importante, porque la RS implica preguntarse por la humanidad misma.

Finalmente, nosotros qué hacemos, aquí viene parte de tu tema y es que para vivir todo eso, hay que fomentar, yo te propongo y te acompaño si quieres, esto es casi como una terapia donde tú tomas tus decisiones libremente y te diremos cuando algo no está bien, por eso aquí lo que más estudiamos es el quién. Una de las obligaciones de las universidades es sistematizar el conocimiento, pero este proceso que estamos haciendo tú y yo, nadie lo documenta y a veces eso es importante para evaluar los aciertos y los desaciertos. Hacer seguimiento de evaluación, la oficina va acompañando los proyectos que las facultades nos piden y todo el proceso de comunicación y divulgación, en esto es en lo que nosotros estamos más atrasados porque esto es muy grande y porque nuestra prioridad fue tener los primeros estudios de base de escribir los documentos fundamentales pero no hemos pasado a un proceso de divulgación. Sin embargo, como la Universidad es muy consciente de este tema, yo tengo espacios en procesos formativos de profesores y directivos, donde expongo esto que estoy conversando contigo y yo les digo “ustedes también ayuden a hacer esto”; pero acá tenemos una deuda y necesitamos especialistas en comunicación que nos ayuden a divulgar esto también. Yo quisiera encontrar un punto donde a través de los medios, esto te toque el corazón, por eso va a ser distinto el lenguaje que yo trabaje con los estudiantes, que con los profesores, directivos o Estado. Estas son los temas que en tus preguntas, yo muero.

Como ya te he ido contando varias cosas, cuando tú me preguntas que en qué consiste el programa, me toca decirte que esto no es un programa sino un principio de vida, por eso los documentos de más alto nivel los divulga el Consejo Directivo que es la más alta instancia de gobierno que se tiene, esos son los documentos rectores de la Universidad.

¿Hacia qué públicos va dirigido?

Pontificia Universidad Javeriana: A cada persona de la comunidad educativa; estudiantes, profesores, directivos, administrativos y egresados.

¿Hacia dónde cree que se están dirigiendo las tendencias de RS en Colombia?

Pontificia Universidad Javeriana: Ya viste los modelos y para mí las empresariales son las más tristes porque son las que tienen más recursos y si tuvieran gente con la conciencia que tú y yo estamos tratando de tener sobre este tema, de pronto se moverían diferente en el diseño de los productos, cómo definen sus precios, con quién trabajan sus cadenas productivas. La universidad también tiene que cuestionarse esto, qué tipo de profesores trae, ¿el que tenga varios títulos o el que tenga valores? ¿Qué tipo de estudiantes queremos, el que sepa mucha ciencia o el que sea persona? ¿A qué le estamos dando más prioridad en las asignaturas obligatorias, a la ciencia o al saber hacer? Son preguntas de fondo que hay que trabajar. Nos interesa que ustedes tengan claros sus valores.

¿Consideras que una empresa que maneja RS tiene alguna ventaja sobre aquellas que no?

Pontificia Universidad Javeriana: Si lo ves desde el tema productivo y de negocios, claro. Tú ves que incluso hoy en día con los medios, se manejan productos donde la gente dice “ay, mire cada vez que usted compre esto le está ayudando a niños de no sé dónde” y entonces los usuarios pagan más y estas tienen una ventaja en el mercado pero tiene una desventaja en la conciencia de la gente porque haces que la gente ayude solo desde donde le queda fácil y no desde la persona que tú eres y las oportunidades que la vida te dio a ti.

¿Cómo miden esa efectividad las empresas?

Pontificia Universidad Javeriana: Yo no sé ya cómo la medirán, muchos tienen ese esquema de ingresos y de utilidades; para nosotros es difícilísimo, no hemos podido hacerlo porque cómo medimos el impacto de dónde están los egresados, eso ni siquiera es cuantificable. Todo el bien que hagas en esto solo tú lo vas a saber desde donde estés trabajando, los proyectos que estés haciendo. Por ejemplo, un ingeniero o un administrador no puede decir que encontró una máquina para optimizar proyectos y despidió 40 personas, ¿qué hizo con ellos y sus familias y ese conocimiento? ¿Con qué criterios tomó la decisión de a quién saca? De la Javeriana no puede salir gente así, tiene que salir gente que se preocupa por lo que hace y que sabe que con las decisiones, puede afectar a muchas personas. Entonces, nosotros medimos esto, más allá de la efectividad, a través de conversaciones conversamos hasta dónde cree que su trabajo incide en estos temas, hasta dónde si usted aquí da Filosofía del Derecho, puede preguntarse por el tema de responsabilidad, hasta dónde en Introducción a la Ingeniería se hace la pregunta del servicio hacia quién. Por eso, aunque sea difícil, hay que hacerlo y con los estudios que estamos haciendo, se evidencia un poco de manera cualitativa.

¿Cómo ve el proceso de la construcción de paz en Colombia?

Pontificia Universidad Javeriana: No sólo la vemos, la vivimos muchos proyectos y muchas gente, en procesos formativos desde distintas disciplinas desde luego económico, desde lo político, filosófico, desde las ciencias aplicadas, muchas disciplinas esto que estamos pidiendo, proyectos

Muchos, incluso podríamos poner acá de todo lo que estamos desarrollando desde la universidad y los proyectos interdisciplinarios que estamos aplicando, en el proceso de la construcción de paz en Colombia

¿Por qué crees que es importante que el gremio empresarial apoye este proceso?

Pontificia Universidad Javeriana: Porqué realmente yo creo que la corrupción y la visión económica es lo que ha generado la guerra, entonces me parece que las empresas tienen una responsabilidad igual que nosotros, porque nosotros formamos los empresarios, uno para y dice ¿quién tiene más responsabilidad? Uno puede decir todos, porque nosotros nos encargamos de su proceso formativo, nosotros por la filosofía de la universidad es más fácil decir cuáles son nuestras políticas de responsabilidad social frente al proceso educativo, y si alguien no le gusta pues que este no en su lugar.

¿De qué manera este marco apoya a la construcción de paz en Colombia?

Pontificia Universidad Javeriana: Para nosotros es claro, si es que nuestro actual hay seis grandes pilares y un y uno se llama fortalecer procesos de paz, así será importante para nosotros, si es que en la planeación estratégica, Uno de los pilares en la construcción de paz para toda la universidad, y el otro es apoyar los procesos de planeación y Es que nuestra planeación impacta a todas las personas que conforman la organización, y todos estamos trabajando en los mismos seis pilares.

¿Cómo se construye la paz desde las empresas?

Pontificia Universidad Javeriana: Yo pienso que con primero con la justicia dentro, si uno tiene sus propios empleados mal que sean un problema. Lo primero y más importante es que sean gente, y luego su perfil profesional que cumple a la expectativa, nosotros desde adentro miramos las actividades por ejemplo, nosotros desde las actividades complementarias y no normativas del pensum académico se ofrecen diferentes alternativas para la construcción de valores de paz. Independiente de que tengamos ideologías católicas, respetamos todos los pensamientos, colores, sabores, credos y eso es vivir la fe católica y vivir la paz desde adentro sin discriminar a nadie por ideologías condiciones y demás.

¿Qué estrategias se han pensado para involucrar a todos los públicos de interés para las organizaciones?

Nosotros más que involucrarlos, es con quien podemos y cómo podemos y eso ha sido que es la forma en donde todo ha cambiado y estamos generando confianza en las empresas con nuestro programas de desarrollo, muchas empresas y organizaciones es gusta nuestro trabajo y nos están pidiendo que vayamos a trabajar con ellos en el desarrollo de las comunidades, hay muchos procesos de confianza.

Con la oficina de comunicaciones hemos empezado a generar por lo menos la necesidad de evidenciar buenos ejemplos, entonces por ejemplo, la pantalla y lo primero que hacemos que es lo que queremos transmitir, yo quiero que se transmitan cosas que hagan a la gente hacer cosas y que te generen preguntas, que te mueva y que salgan en esa pantalla mensajes de RSE.

¿Cuál es la importancia de la comunicación?

Pontificia Universidad Javeriana: Pues con los medios, son los medios quienes no ayudan a hacer mucho bien, ¿qué es lo que quiero transmitir? Lo importante es que podamos transmitir, por medio de la comunicación que mueva fibras.

¿Consideras la posibilidad de realizar alianzas estratégicas, que impulsen el arco de la comunicación estratégica?

Sí, pero yo creo que en este momento solo con las obras, moverte con las empresas que tengan el poder económico, con el estado, que puedan realizar y generar un verdadero impacto, hay varios problemas sociales que se ven a través de los medios de comunicación, y es que es donde uno pierde la confianza y no sabe cómo actuar económicamente para ayudar a las comunidades y si esos recursos verdaderamente se emplearan en eso, y es que a veces leemos varios artículos. Acá hacemos nuestra comunicación responsable desde la página, la emisora y demás.

¿Qué se comprende por valor agregado hacia la organización?

Pontificia Universidad Javeriana: Lo que yo te dije, es o que sale desde el aula de nuestros estudiantes, acá no queremos vender solo cursos, asignaturas y carreras, para nosotros también es trabajar en el sendero de la paz, agregándole valor a la construcción de nuestros futuros profesionales que podrán tener los recursos para ayudar y ayudarnos a la RS.

¿Consideras que el apoyo de las empresas a la construcción de paz será un factor determinante a la hora que los clientes elijan un producto o prestación de un servicio?

Pontificia Universidad Javeriana: Sí y ojala no sea por publicidad y por ventas, los ejemplos de Bancolombia me han gustado, muchas veces las organizaciones que más impacto tienen o que podríamos pensar que no tienen un programa o ideas responsables que satanizamos en algunos casos como las compañías financieras, tienen grandes programas de los que no nos enteramos todos y trabajan transparentemente en desarrollar e impulsar este tipo de cosas.

¿De qué manera el fin del conflicto armado representa una oportunidad para las empresas?

Pontificia Universidad Javeriana: Para todo el mundo, yo creo que nosotros como Javeriana vamos muchísimo más adelante, pero yo sí creo que el volvernos ejemplo y no en la publicidad si

no, ser guía en otras organizaciones para otras empresas, dar ejemplo es responsabilidad lográndolo con proyectos y acierto para muchas cosas, también yo creo que haciendo cosas y los profesores que dan ejemplo, mueven jóvenes, con los medios, con innovación tecnológica, la paz es una oportunidad muy grande. Y todo el proceso de comunicación acá está necesitado de que aportemos y compartamos esta construcción de paz, construir estrategias de cómo les gustaría que les contaran esto.

Anexo 3: Consulta a expertos

DELPHI – LUIS MIGUEL ORTIZ

Publicista – Universidad Jorge Tadeo Lozano
Account Director en Leo Burnett

¿Cuál es la importancia de la responsabilidad social en una organización?

Luis Miguel Ortiz: Es clave y fundamental; hoy en día es parte de los objetivos estratégicos de todas las compañías como parte de un pensamiento holístico e integral y más aún en un medio en donde nuestro rol principal está dado y fundamentado en la comunicación hacia las personas en los diferentes niveles y edades de la sociedad y en un medio en donde la comunicación funciona de manera global e inmediata.

¿De qué manera la reputación de una organización se relaciona con la RSE de la misma?

Luis Miguel Ortiz: Sin principios una empresa tiene más que trazado su destino, es por esto que hoy en las compañías de productos y servicios existen áreas enfocadas en RSE, por la importancia y por el valor que le da a una compañía, Facebook tenía una alta reputación a nivel global y su objetivo era conectar a las personas a nivel global; con Cambridge analítica las cosas han cambiado y una prueba de ellos fue la declaración de Mark Zuckerberg.

¿Cómo debe establecerse un programa de RSE adecuado para que sea efectivo y no se convierta en una actividad de carácter filantrópico?

Luis Miguel Ortiz:

1. Su objetivo debe ser parte de los objetivos estratégicos de la compañía.
2. Las empresas deben a sus usuarios y consumidores, gracias a ellos existen y por esto mismo la responsabilidad con ellos es mayor, además que el consumidor hoy en día exige el factor social y de responsabilidad social de las compañías.

¿Cuál debería ser la tendencia en RSE de las organizaciones con relación de la construcción de paz se está llevando tras la firma del acuerdo de Paz con las Farc EP.?

Luis Miguel Ortiz: La gran mayoría de empresas tienen en sus políticas posiciones muy neutrales en donde no toman partido en temas políticos, religiosos y de género y es totalmente respetable; primero debe existir programas de capacitación y formación enfocados en la tolerancia y respeto a la diversidad si no somos tolerantes ante las diversidades que se presentan dentro de una sociedad nunca vamos a entender y establecer el concepto de PAZ.

¿Por qué es importante que las empresas adopten modelos de RSE en pro de la construcción de paz en Colombia?

Luis Miguel Ortiz: Si no somos tolerantes ante las diversidades que se presentan dentro de una sociedad nunca vamos a entender y establecer el concepto de PAZ, para esto es importante que las

empresas adopten políticas al interior de la compañía y también se convierta en un objetivo estratégico claro y definido de su aporte a la sociedad.

¿Cómo debería comportarse el campo de la comunicación estratégico en una organización que desee establecer proyectos de RSE en pro de la construcción de la paz?

Luis Miguel Ortiz: Tomando un rol activo y principal en engranar las dos cosas. En Colombia existe una compañía que logró incluir dentro de sus objetivos estratégicos de compañía un objetivo de RSE en un momento en donde ya se puede llegar a lugares apartados del país en donde antes por la situación de orden público no se podían llegar.

Hoy en día es parte de los objetivos estratégicos de la compañía y una iniciativa que fue pensada en el aniversario número 90 de Cine Colombia en 2017 hoy sigue recorriendo el país y sigue durante todo 2018. En 2017 La Ruta 90 Recorrió MAS DE 21.000 km del territorio colombiano le llevo cine a más de 215.000 colombianos de los lugares más apartados del país (más 120 municipios).

DELPHI - JUANITA BUSTAMANTE

Journalism – Public Relations Loras College
The Diocese of Charleston

¿Cuál es la importancia de la responsabilidad social en una organización?

Juanita Bustamante: La responsabilidad social empresarial es la base de los principios éticos para que una empresa tome un rol activo en la sociedad, que le permita una sostenibilidad a largo plazo y un crecimiento económico. A través de los principios éticos una empresa puede generar una mayor productividad, en donde las condiciones de trabajo permitan una mejor retención de talento. Por otra parte, la responsabilidad social conlleva a que una empresa cumpla con los estándares y certificaciones exigidos por mecanismos externos. La responsabilidad social no solo se enfoca en el funcionamiento interno de la empresa; está además se enfocan en crear relaciones con las personas, el medio ambiente y la sociedad basados en el respeto, confianza y lealtad.

¿De qué manera la reputación de una organización se relaciona con la RSE de la misma?

Juanita Bustamante: La reputación de una empresa se crea dependiendo de esos principios éticos de la empresa, donde se demuestra los valores que tiene una empresa. Estos principios dirigen la forma en la que una empresa funciona y se relaciona con su entorno. Entre más ético sea el funcionamiento de una empresa, la confianza y la reputación en su entorno será mejor, garantizando una sostenibilidad a largo plazo, la prevención y reducción de riesgos, y una mayor rapidez para reaccionar y adaptarse a los cambios de su entorno.

¿Cómo debe establecerse un programa de RSE adecuado para que sea efectivo y no se convierta en una actividad de carácter filantrópico?

Juanita Bustamante: Las empresas están hechas para ser rentables; teniendo esto claro, para poder establecer un programa adecuado de responsabilidad social empresarial, este debe enfocarse en el crecimiento económico de la empresa y la sostenibilidad a largo plazo de la misma. Sin embargo, al ser parte de la sociedad, es importante que la empresa mantenga un balance entre su bienestar, y el bienestar social y utilización de recursos naturales. Por esta razón, la empresa tiene el reto de ser un agente activo en la sociedad que se interese por tener un entorno estable y próspero.

¿Cuál debería ser la tendencia en RSE de las organizaciones con relación a la construcción de paz que se está llevando a cabo tras la firma del Acuerdo de Paz con las FARC-EP?

Juanita Bustamante: La firma del Acuerdo de Paz con las FARC-EP ha llevado a cambios importantes en Colombia a pesar de sus controversias y críticas, lo cual requiere que los programas de responsabilidad social empresarial se adapten a las nuevas necesidades sociales. Sin embargo, antes de hacer algún cambio es necesario que la empresa tenga un conocimiento del conflicto, postconflicto, de las personas y grupos involucrados en este proceso; entender en qué grado de implicación está la empresa con respecto al conflicto; analizar posibles riesgos que puedan existir para la empresa y el entorno, y desarrollar estrategias que reduzcan el impacto negativo que este proceso pueda traer.

No hay una tendencia clara con respecto a la responsabilidad social empresarial entre las empresas con respecto al Acuerdo de Paz, ya que cada empresa está tomando posiciones y medidas diferentes respecto al proceso; sin embargo, ha aumentado el interés por parte de las empresas con respecto a la sostenibilidad del medio ambiente y la utilización responsable de los recursos naturales. Es más factible que una empresa grande apoye el postconflicto, mientras que las empresas pequeñas se enfoquen más en proyectos de filantropía.

¿Por qué es importante que las empresas adopten modelos de RSE en pro de la construcción de paz en Colombia?

Juanita Bustamante: La responsabilidad social empresarial se adapta a los cambios en el entorno para mantener la prosperidad y estabilidad. Con el Acuerdo de Paz se generó un cambio en diferentes aspectos a favor de la construcción de la paz en Colombia, lo que quiere decir que la construcción de la paz en el país se convirtió en un elemento clave para fomentar la prosperidad y estabilidad de la sociedad. Por esta razón es clave que las empresas establezcan proyectos de responsabilidad social empresarial en pro de la construcción de la paz, ya que además puede afectar su reputación si no se adaptan a las nuevas necesidades de la sociedad.

¿Cómo debería comportarse el campo de la comunicación estratégica en una organización que desee establecer proyectos de RSE en pro de la construcción de paz?

Juanita Bustamante: La responsabilidad social nace dentro de una de las ramas de comunicación estratégica, y permite desarrollar estrategias que se enfoque en un encuentro social y cultural que permitan el crecimiento económico y la sostenibilidad a largo plazo. Para poder establecer proyectos de responsabilidad social empresarial a favor de la construcción de la paz es necesario que el campo de la comunicación estratégica tenga un conocimiento claro del conflicto y postconflicto, entienda los posibles riesgos y como prevenirlos antes de implementar algún proyecto. Estos proyectos de responsabilidad empresarial deben basarse en políticas de derechos humanos que fomenten la reintegración de los desmovilizados a la sociedad, que mitiguen una posible reinserción a las armas y que incentiven justicia y equidad en la sociedad colombiana para poder construir el camino hacia la paz. Adaptándose a estas nuevas necesidades de la sociedad y alienando estas nuevas políticas con la comunicación estratégica, las empresas podrán hacerse más competitivas, mejorar su reputación con los consumidores, y crear alianzas estratégicas que las hagan más rentables.

¿Cuál crees que es una posible relación entre comunicación estratégica, RSE y construcción de paz?

Juanita Bustamante: En efecto hay una relación entre los tres elementos aunque por momentos no sea muy clara con respecto al tema de la construcción de paz. Hay que ser claros en que sería sencillo escudar cualquier proyecto de RSE en que se está construyendo paz de alguna u otra manera pero en efecto, y por más claridad que haga falta por parte del Gobierno, hay acciones concretas que podrían aplicarse y que de alguna u otra forma construirían la paz. El enfoque que las mencionadas actividades tomen debe ser enfocado desde la comunicación estratégica que debe no solo montar todo el modelo propositivo para que sea efectiva la campaña sino que debe comunicarse y buscar cómo sensibilizar el tema con los empleados de cada una de las compañías.

¿Cómo crees que las empresas pueden ser espacios de construcción de cultura de paz?

Juanita Bustamante: Tal como lo mencioné en el apartado anterior, hay empresas como Panaca que desde los inicios de los Acuerdos de Paz empezaron a idear estrategias para construir de alguna manera, la paz. La contratación y capacitación a excombatientes es un ejemplo de lo anterior. Una sencilla forma de hacer la labor podría ser desde lo básico, desde el respeto y por los derechos humanos o acogiendo los Objetivos de Desarrollo Sostenible que tienen este fin y a nivel global.

DELPHI – Juliana Margarita Pareja

Comunicadora Social y Periodista – Universidad de la Sabana
Especialización en Comunicación Organizacional – Pontificia Universidad Javeriana
Coordinadora de Comunicaciones y Relaciones Públicas Old Mutual Colombia

¿Cuál es la importancia de la responsabilidad social en una organización?

Juliana Margarita Pareja: yo pienso que todas las compañías deben tener de una otra manera una sección, un programa de responsabilidad social, porque esto de una u otra manera ayuda con la construcción de valores dentro de una compañía, y es vincular a los mismos colaboradores y empleados para que de una u otra manera se apersonen y se comprometan con ciertas actividades fuera de su área de trabajo para que puedan brindar desde sus conocimientos, desde su experiencia y sus capacidades aportar a la sociedad.

¿De qué manera la reputación de una organización se relaciona con la Responsabilidad Social de la misma?

Juliana Margarita Pareja: Yo creo que una compañía no es más ni es menos si tiene programas de responsabilidad social en muchas empresas creen que tener un programa y responsabilidad social ayuda de una u otra manera o bajar los impuestos, un tema de filantropía que se venía manejando así, pero creo que esto va más allá, es un tema de construir sociedad, es un tema de construir valores, es un tema de aportar a la comunidad en la que uno opera, en el caso de Old Mutual así funciona, nosotros apoyamos a las comunidades en las que operamos y cada persona pone su granito de arena para que esto se haga de manera posible.

Existe un programa de responsabilidad social como tal que adelantan las empresas, en el caso nuestro, hay programas relacionados directamente con el empleado, empleador empleado, caso Top Employer, caso equidad de género, apoyar a la comunidad en donde un opera en educación financiera por ejemplo, y hay otra cosa, que todo lo que hacemos como voluntariado que es una red que existe dentro de la compañía que no va directamente relacionado con la empresa, que tampoco depende de los direccionamientos que tiene la compañía, sino que es algo que se ha creado dentro de la misma compañía pero que también ya sea convertido en una labor que hacemos los colaboradores modus propio, cuando salen algunas actividades, tú lo ves, las actividades de responsabilidad social por los chats o del voluntariado que es un tema adicional a lo que puede tener una empresa en cuanto responsabilidad social.

¿Cuál debería ser la tendencia de Responsabilidad Social de las organizaciones con relación a la construcción de paz que se está llevando a cabo tras la firma del acuerdo de paz que se está llevando a cabo con las FARC?

Juliana Pareja: Yo pienso que existen ciertas entidades y ciertas empresas en el país, en Colombia, que de una u otra manera impactan, influyen en ese proceso de paz, no todas las compañías pueden apoyar desde sus áreas de responsabilidad social a este proceso de paz, dejemos a un lado lo político no es un tema de política, como están, hay un pacto influencia de impacto en las regiones donde operan, es decir, hay entidades, sobre todo yo diría hay empresas y organizaciones que tienen que ver más, no del área financiera sino sector real consumo masivo,

que podrían llegar a apoyar mucho más este proceso en la medida que puedan reinsertar, en la manera que puedan vincular personas víctimas de todo el proceso y todo el proceso que tuvimos nosotros con el conflicto, que les puedan suministrar apoyo en salud, en empleo, en educación, porque de una u otra manera ellos inicien en estas poblaciones en donde sobre todo el Agro, las empresas que de una u otra manera tienen que ver con el agro a influenciar, entidades como la nuestra diría que, podríamos llegar a ayudar en un tema de capacitación y educación financiera, Pero para que ellos se capaciten financieramente, primero tienen que cumplir ciertos criterios de conocimiento y de educación antes de llegar a profundizar en temas tan precisos y tan puntuales como son las finanzas personales.

¿Cómo debería comportarse el campo de la comunicación estratégica en una organización que desee establecer proyectos de responsabilidad social dentro de construcción de paz?

Juliana Pareja: Yo creo que esa respuesta te la acabo de dar, en que una empresa en su ciclo de negocio, en su carta de navegación, en su planeación de cada año, dependiendo del impacto que esta misma empresa genera en las regiones, deberían vincular programas de apoyo a las comunidades que de una u otra manera han estado afectadas en estos conflictos.

¿Cuál crees que es una posible relación entre comunicación estratégica, responsabilidad social y construcción de paz?

Juliana Pareja: Yo pienso que la comunicación estratégica y no llamémosla estratégica sino la comunicación social en sí de cualquier empresa, es tan importante el impacto a cualquier impacto social que tengo una compañía, por eso mismo si responsabilidad social, hay un plan de responsabilidad social y de una u otra manera tiene que ver con la construcción de paz, esos planes tienen que vincular al área de comunicaciones, porque uno otra manera es que esta área es transversal en la compañía y que apoya y aporta en la medida que se divulgue y se informe estos planes que tiene la compañía en estos temas puntuales.

DELPHI – Nicolás Garavito

Finanzas, Gobierno y Relaciones Internacionales – Universidad Externado de Colombia
International Business - Grenoble Graduate School of Business
Chartered Financial Analyst – CFA Institute
Chartered Market Technician - Market Technicians Association
Especialista de Portafolios

¿Cuál es importancia de la responsabilidad social en una empresa?

Nicolás Garavito: La responsabilidad social asegura que una empresa sea un empleador atractivo. Para los empleados es importante sentirse orgullosos de la empresa en que trabajan. Adicionalmente, aquellas empresas socialmente responsables se pueden adaptar más fácilmente a un ambiente en constante cambio, y generar incluso ahorros en costos. Por ejemplo, las organizaciones pueden reducir sus desperdicios con menores consumos de energía, logrando que sus operaciones sean más eficientes.

¿De qué manera la reputación de una empresa se relaciona con la RSE de la misma?

Nicolás Garavito: Marcas de ropa reconocidas a nivel mundial como Zara, H&M ó incluso Primark han sido culpadas de usar mano de obra infantil en su cadena de producción. Miles de personas han protestado en frente de sus sucursales exigiendo respeto por los derechos humanos. Este es un claro ejemplo de cómo políticas de responsabilidad social débilmente implementadas en una organización afecta la manera como incluso sus mismos consumidores las perciben.

¿Cómo debe establecerse un programa de RSE adecuado para que sea efectivo y no se convierta en una actividad de carácter filantrópico?

Nicolás Garavito: Deber ir de la mano con las políticas internas de las empresas y su código de ética. Éste no debe estar diseñado únicamente para la compañía misma sino para sus proveedores, clientes, acciones y demás *stakeholders*. La empresa debe exigir que todas las partes involucradas cumplan y se adhieran a su programa de RSE, cumpliendo con ciertas disposiciones/requisitos según sea el caso.

¿Cuál debería ser la tendencia en RSE de las organizaciones con relación a la construcción de paz que se está llevando a cabo tras la firma del Acuerdo de Paz con las FARC-EP?

Nicolás Garavito: En primera medida, las empresas deberían adoptar políticas de derechos humanos especialmente aquellas relacionadas al Derecho Internacional Humanitario. Así mismo las empresas deben prestar atención a las cláusulas de los Acuerdos de Paz que hacen referencia a aspectos de actividad económica. Las empresas deben conocer el contexto del conflicto así como los actores del mismo y adaptar su negocio desde una perspectiva de sensibilidad del conflicto. Desde un punto de vista económico, las empresas deben ser creadores de oportunidades en la creación de empleo y de emprendimiento.

¿Por qué es importante que las empresas adopten modelos de RSE en pro de la construcción de paz en Colombia?

Nicolás Garavito: Porque esto contribuye a reparar las fracturas sociales que dejó el conflicto.