

# Responsabilidad Social y **Economía Naranja** en Colombia.

Plan de Acciones de Innovación Social en  
**UNE EPM TELECOMUNICACIONES.**

Jaqueline Medrano Montoya

**Máster en Comunicación e Industrias Creativas**  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Alicante  
2014

# Agradecimientos

**A mi familia por ser mi guía,** mi inspiración y estar presente en todo momento.

**A Mauricio Castañeda,** mi compañero de viaje en la vida y cómplice en mis proyectos, por brindarme su apoyo y comprensión. Sus puntos de vista sobre las temáticas trabajadas fueron importantes para enriquecer el contenido del trabajo.

**A las tutoras Victoria Tur y Rosa Torres de la Universidad de Alicante,** sus orientaciones y acompañamiento fueron clave para la elaboración del proyecto.

**A mis compañeros del Máster y amistades que surgieron en la Universidad de Alicante,** su apoyo y los momentos vividos, enriquecieron esta bonita experiencia de cursar estudios por fuera de mi país y compartir con compañeros de diversos países y culturas.

**Al Banco Santander** porque gracias al programa IV Convocatoria Banco Santander – Universidad de Alicante tuve la oportunidad de cursar la tercera edición del Máster en Comunicación e Industrias Creativas 2013 – 2014.

**A los directivos de la empresa UNE EPM Telecomunicaciones** doctor Juan Guillermo Palacio Monsalve, ex vicepresidente de Gestión Humana y Administrativa, Luz Adriana Ochoa Flórez, directora de Comunicaciones e Imagen Corporativa y Diana María Ríos Ortiz, subdirectora de Comunicaciones y Relaciones Públicas, por brindarme su apoyo para aprovechar esta oportunidad y poder asumir este reto en mi vida profesional.

# Declaración

Este documento es parte de mi trabajo para la obtención del título de Máster Universitario en Comunicación e Industrias Creativas de la Universidad de Alicante y no ha sido utilizado previamente (o simultáneamente) para la obtención de cualquier otro título o superación de asignaturas.

Se trata de un trabajo original e inédito, producto de una investigación genuina, con indicación rigurosa de las fuentes que he utilizado, tanto bibliográficas como documentales o de otra naturaleza, en papel o en soporte digital.

Doy mi consentimiento para que se archive este trabajo en la biblioteca universitaria del centro, donde se puede facilitar su consulta.

---

Junio 2014

# Resumen

**La inestabilidad política y económica vivida por algunos países en los últimos años, las desigualdades sociales aún sin resolver, la aparición de las nuevas tecnologías, las oportunidades que esto generó y el compromiso de las empresas por el bienestar de las comunidades donde actúa, son elementos que al unirse conforman un panorama muy interesante, lleno de alternativas por explorar.**

Es ante esta perspectiva que se desarrolla el presente trabajo, al analizar el aporte que desde su programa de Responsabilidad Social Empresarial realiza UNE EPM Telecomunicaciones a la Economía Naranja en Colombia, concepto que reúne el valor económico y social que generan todas aquellas industrias culturales y creativas, las cuales se han visto potencializadas por las nuevas tecnologías, pudiendo favorecer incluso la apropiación social del conocimiento científico tecnológico (empoderamiento) y en consecuencia pudiendo favorecer la innovación social.

Para esto se construyó un marco teórico, a partir de la revisión bibliográfica de los conceptos de RSE, Innovación, Innovación Social, Economía Naranja y la información suministrada por UNE, para luego analizar la actuación actual de UNE en estos temas.

Mediante un análisis comparativo de sus mejores prácticas en estos conceptos, se obtuvo como resultado que UNE realiza aportes muy importantes a la consolidación de la Economía Naranja en el país, a través del desarrollo de su negocio, facilitando el acceso, apropiación y mejor uso de las tecnologías de la información, además de sus programas de RSE, que impactan positivamente a sus grupos de interés.

Se visualiza como la Economía Naranja puede ser una gran oportunidad para UNE, como medio para ampliar su actuación en planes de RSE, orientados a una auténtica innovación social –tecnológica, para lo cual se plantean propuestas mediante las cuales se puede alcanzar este objetivo.

Este trabajo deja en claro la importancia que adquiere la RSE, la Innovación y la Innovación Social como medios que contribuyen a disminuir las desigualdades en la sociedad. Para UNE particularmente lo anterior es un compromiso enmarcado en su filosofía empresarial, donde el concepto de Economía Naranja, brinda nuevas posibilidades en su actuar, pudiendo llegar a ser un elemento diferenciador y de construcción de reputación favorable en el sector de telecomunicaciones.

**Palabras clave:**

Responsabilidad Social Empresarial, Innovación, Innovación Social, Nuevas Tecnologías, Economía Naranja.

# Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>9</b>
2.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	9
2.1.1 Pacto Global .....	12
2.1.2 Responsabilidad Social Empresarial en Colombia .....	14
<b>2.2 INNOVACIÓN</b> .....	<b>17</b>
2.2.1 Contexto .....	17
2.2.1.1 Tipos de innovación .....	19
2.2.1.2 Innovación en la empresa .....	20
2.2.2 Innovación social .....	21
2.2.2.1 Etapas de la innovación social .....	25
2.2.2.2 El éxito de la innovación social .....	25
2.2.2.3 Innovación social en el sector público .....	26
2.2.2.4 Nuevas tecnologías que favorecen la innovación social .....	27
2.2.2.5 Casos de éxito de innovación social .....	28
2.2.2.6 Innovación social en Colombia .....	29
<b>2.3 INTERNET Y REDES SOCIALES, EL NUEVO PRISMA DE LAS RELACIONES</b> .....	<b>31</b>
2.3.1 Internet en Colombia .....	34
<b>2.4 ECONOMÍA NARANJA</b> .....	<b>36</b>
<b>2.5 UNE EPM TELECOMUNICACIONES</b> .....	<b>42</b>
2.5.1 Contexto .....	42
2.5.1.2 Estructura organizacional .....	43
2.5.1.3 Asociaciones en las que UNE participa .....	44
2.5.1.4 Reconocimientos recibidos .....	45
2.5.2 Sostenibilidad .....	45
2.5.2.1 Asuntos Relevantes para la Gestión de la Sostenibilidad en UNE .....	48
2.5.3 Responsabilidad Social Empresarial .....	49
2.5.3.1 Política .....	49
2.5.3.2 Evolución de la RSE en UNE .....	49
2.5.3.3 Autodiagnóstico de evolución de la RSE en UNE .....	50
2.5.3.4 Relacionamiento con Grupos de Interés .....	51
2.5.3.5 Aporte de UNE a los Principios Pacto Global de Naciones Unidas .....	52
2.5.3.6 Aporte de UNE al Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio ...	55
2.5.3.7 Gobierno y Transparencia .....	57
2.5.4 Evaluación de Desempeño de la Organización en Materia de Transparencia y Reputación Corporativa .....	57

2.5.5 Innovación .....	60
2.5.5.1 La Innovación en la Cultura Organizacional .....	60
2.5.5.2 Innovación Abierta .....	61
2.5.5.3 Desarrollo de Productos y Soluciones Innovadoras .....	62
2.5.5.4 Gestión Social .....	63
2.5.5.4.1 Apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación .....	64
2.5.5.4.2 Aporte al Desarrollo Económico y Social .....	65
2.5.5.5 Gestión Humana .....	66
2.5.5.6 Gestión Ambiental .....	67
<b>3. OBJETIVOS .....</b>	<b>68</b>
<b>4. HIPÓTESIS .....</b>	<b>69</b>
<b>5. METODOLOGÍA .....</b>	<b>70</b>
<b>6. ANÁLISIS UNE EPM TELECOMUNICACIONES .....</b>	<b>71</b>
<b>6.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....</b>	<b>71</b>
6.1.1 Oportunidades de Mejora .....	73
<b>6.2 INNOVACIÓN .....</b>	<b>73</b>
6.2.1 Oportunidades de Mejora .....	74
<b>6.3 ECONOMÍA NARANJA .....</b>	<b>75</b>
6.3.1 Oportunidades de Mejora .....	76
<b>6.4 SÍNTESIS .....</b>	<b>77</b>
6.4.1 Responsabilidad Social Empresarial RSE .....	77
6.4.2 Innovación .....	79
6.4.3 Innovación Social .....	80
6.4.4 Economía Naranja .....	81
<b>7. RESULTADOS .....</b>	<b>82</b>
<b>7.1. RSE .....</b>	<b>83</b>
<b>7.2 INNOVACIÓN .....</b>	<b>84</b>
<b>7.3 INNOVACIÓN SOCIAL .....</b>	<b>85</b>
<b>7.4 ECONOMÍA NARANJA .....</b>	<b>86</b>
<b>8. PROPUESTA .....</b>	<b>88</b>
<b>9. CONCLUSIONES .....</b>	<b>91</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>95</b>

# 1. Introducción

Los años de experiencia en UNE EPM Telecomunicaciones, empresa del sector de las telecomunicaciones, donde trabajo en la actualidad, y mi especial interés por la Responsabilidad Social Empresarial, me motivaron a indagar más sobre esta temática y me impulsaron a querer realizar un aporte específico al programa de RSE de UNE, con el propósito de fortalecerlo y explorar nuevas posibilidades de actuación que le permitan a la compañía contribuir en la mejora de la calidad de vida de las comunidades donde actúa. Para ello se parte de la siguiente reflexión:

Aunque hemos llegado al siglo XXI la humanidad continúa enfrentándose a retos que trae de tiempo atrás, y que a pesar del avance en diferentes áreas del conocimiento, no parecen tener solución, todo lo contrario se recrudecen. Problemáticas como la pobreza, la hambruna, la desigualdad social y la violencia, entre otros, siguen vigentes y se han acentuado en algunos países por su inestabilidad política y económica.

Es una realidad que la sociedad se enfrenta a retos muy complejos, más aún cuando los cambios en el entorno suceden de manera vertiginosa. El acelerado desarrollo científico y tecnológico que en los últimos años ha sido exponencial, ha estado acompañado también de crisis políticas y económicas, sistemas de sanidad ineficaces, degradación medioambiental y cambio climático, urbanización acelerada, contratos sociales fragmentados e incertidumbre en la cobertura de las necesidades básicas a medio plazo.

Thomas Homer-Dixon afirma que la complejidad, la imprevisibilidad y el ritmo de los acontecimientos en nuestro mundo, así como la dureza del estrés ambiental a escala mundial, se están disparando. Si nuestras sociedades quieren gestionar sus recursos y mejorar su bienestar, necesitarán de mayor ingenio, es decir, más ideas para solucionar sus problemas (citado en Rodríguez Blanco, Carreras, & Sureda, 2012, p.9).

Vemos entonces como la sociedad actual, se enfrenta a grandes retos, desafíos globales, que requieren soluciones flexibles y que exigen toda la capacidad y el potencial del ser humano para proponer salidas viables y coherentes, que pongan fin al desequilibrio económico y social que ha acompañado a la humanidad a lo largo de su historia.

Pero ante este panorama un poco desalentador, cuál podría ser el camino que permita vislumbrar un mundo sostenible, qué opciones tenemos las generaciones actuales y futuras de disfrutar un mundo con equidad y oportunidades para todos.

Y es que ante la realidad de un modelo de progreso y un sistema económico fallido, donde los recursos de los gobiernos no dan abasto para atender la problemática social, se hace necesario un cambio de enfoque en la búsqueda de soluciones que permita un crecimiento sostenible, donde el individuo, con su potencial, conocimiento y capacidad creadora sea el protagonista.

Donde seamos nosotros mismos a partir de nuestra creatividad, capacidad innovadora y emprendimiento los posibilitadores y gestores de estas soluciones.

Es así como en la era del conocimiento, las ideas puestas en acción, se presentan como el camino de las oportunidades, las cuales abrirán nuevas dimensiones de desarrollo y darán paso a una nueva economía, La Economía Naranja. Creaciones intangibles y creativas, puestas al servicio del desarrollo de la misma comunidad.

Pero cómo lograrlo, cómo hacer que el individuo se empodere y a partir de hacer consciente sus necesidades y de valorar sus conocimientos, actitudes y aptitudes, emprenda sus propias soluciones, cómo lograr que use su capacidad creadora para generar iniciativas que dignifiquen su calidad de vida, qué capacidades y herramientas serían necesarias para que esto ocurra.

Son cuestiones que surgen cuando se plantea que las soluciones vengan del intelecto de la propia sociedad. Y es en este punto donde emerge un elemento diferenciador que ha marcado un quiebre en la historia de la humanidad. Y es el acelerado desarrollo que han tenido en los últimos años las nuevas tecnologías.

La aparición de las Tecnologías de la información y las comunicaciones ha abierto nuevas posibilidades y perspectivas. El desarrollo y avance en este campo significó también un avance para la humanidad en la forma de concebir el mundo, de actuar en él y de relacionarse. Un cambio abrupto que transformó el panorama y abrió nuevos caminos.

El uso y apropiación que las personas le den a las nuevas tecnologías, combinado con su capacidad creadora y emprendedora, se presenta como una oportunidad latente y real, de generación de soluciones, que mejorarán no solo su calidad de vida, sino también el de las personas de su entorno. Innovación social que surge a partir del uso y la apropiación de las nuevas tecnologías enmarcado en el contexto de la Economía Naranja.

Y es bajo esta premisa que se desarrolla el presente trabajo, donde para efectos prácticos se estudiará cómo el programa de Responsabilidad Social de UNE EPM Telecomunicaciones, puede propiciar la innovación social en las comunidades impactadas, contribuyendo así a la consolidación de la Economía Naranja en Colombia, su país de actuación.

Donde se propone que para llegar a consolidar la Economía Naranja como una realidad en Colombia es necesaria la innovación social, que será considerado el método para llegar a esto. Lo cual será posible gracias al papel que cumplan las empresa y a las alianzas público privadas. Empresas como UNE EPM Telecomunicaciones donde su responsabilidad social se enfoca al acceso, uso y apropiación de la tecnología cumple un papel fundamental en esta transformación. Y el reto está en que su programa de responsabilidad social trascienda y propicie la innovación social en las comunidades impactadas como vehículo para alcanzar la sostenibilidad.

Donde las personas impactadas generen verdaderos proyectos de innovación social, que susciten un modelo económico sostenible en el tiempo y un cambio en la forma de vida que les permita crear y avanzar en modelos de negocios que impacten a la comunidad donde viven y permita la generación de un verdadero impacto social positivo que repercuta en el avance de la sociedad.



# 2. Marco teórico

## 2.1 Responsabilidad Social Empresarial

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial, es un término que en los últimos años ha tenido mucho auge, tanto así que en muchas ocasiones se usa de manera deliberada, sin entender muy bien de que se trata, solo porque está de moda. Algunas empresas lo han acogido para mostrar las buenas acciones que realizan a la sociedad y así justificar su modo operandi, pero sin tener claro de que se trata, y sin tener un verdadero programa de Responsabilidad Social Empresarial estructurado.

Tal como lo cuestiona Ramón Robles, presidente de SGS ICS Ibérica, S.A. Actualmente todo el mundo habla de la RSC, los medios de comunicación dedican páginas y páginas sobre el tema y las empresas están incorporando en sus organigramas un espacio para el equipo de personas que definen y desarrollan el modelo de gestión de la RSC. ¿Estamos ante una moda o una nueva cultura? (Robles, 2006).

Igualmente los autores Longinos Marín Rives y Alicia Rubio Bañón en el artículo ¿Moda o Factor Competitivo? Un Estudio Empírico de Responsabilidad Social Corporativa en Pyme, reflexionan frente al tema, al cuestionar si la RSE se adopta para conseguir los objetivos corporativos o solo es una moda utilizada para que los directivos ganen una buena imagen (Marín Rives & Alicia, 2008).

Ante este panorama en este apartado se revisará la definición de la RSE, la importancia real que tiene para las empresas y su vinculación directa en el avance social. Igualmente se pondrá en evidencia como la RSE va más allá de una estrategia de comunicación, marketing o relaciones públicas que mejore la imagen de la empresa ante la opinión pública.

Aunque lo esté, la responsabilidad social no es una moda, sino la necesidad de las organizaciones empresariales de sistematizar las relaciones con los grupos de interés («stakeholders» en la expresión anglosajona) que van más allá de las obligaciones contractuales, jurídicas y comerciales. No basta con integrar las preocupaciones sociales y medioambientales, sino que es imprescindible interactuar con el entorno a partir de convicciones, valores y conductas (Velasco, 2006, p.23).

En este momento donde el mundo se encuentra en un periodo de grandes transformaciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas y donde la globalización de los principales

problemas de la humanidad, está a la orden del día (seguridad-terrorismo, medio ambiente, fenómenos migratorios y políticas económicas, entre otros) se hace necesario que todos los actores sociales: gobierno, empresas, ONG, contribuyan desde su accionar y su realidad al mejoramiento de la sociedad.

Y la empresa como institución social de primer orden que influye en la mejora de las condiciones de vida de las sociedades en las que actúa a través de sus actividades, los productos y servicios que ofrece, del valor económico que genera y de cómo lo distribuye, de sus operaciones y prácticas empresariales, tiene la responsabilidad de contribuir al desarrollo social, y no sólo a través del apoyo a programas sociales o actividades de mecenazgo, sino principalmente a través de su actuación ordinaria, de lo que le corresponde hacer por sí misma.

Las empresas, en efecto, no actúan aisladamente, sino dentro de un contexto social, político, económico y cultural. La empresa y la sociedad se implican mutuamente. Y en la actualidad estamos en una sociedad donde las empresas juegan un papel mucho más importante y decisivo para el desarrollo sostenible y como consecuencia sin duda para la sostenibilidad de las propias empresas. Y es en este contexto donde cobra importancia la RSE, pues es el camino de las empresas para tangibilizar su aporte a la sociedad.

Entendiendo que la Responsabilidad Social de la Empresa es: una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales ella se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad; preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales (Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social Empresarial, 2011)

Cabe resaltar que la RSE surge de una renovación profunda de la cultura empresarial, y de una nueva manera de concebir la relación empresa – sociedad, donde se trasciende de los fines meramente lucrativos, a propósitos comunes donde se participa de manera activa en la construcción de una sociedad sostenible.

Por lo tanto se deja a un lado la concepción de que RSE es contribuir con donaciones o participar de forma aislada en eventos. RSE no es filantropía, ni acción social. Cada empresa deberá estructurar su programa de RSE a partir de sus líneas de actuación y es allí donde enfocará sus acciones, que alineadas con los intereses de sus públicos objetivos deberán contribuir al mejoramiento de las comunidades donde actúa. En este sentido “la RSE se refiere a cómo las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, proveedores, sus accionistas y su impacto ecológico y social en la sociedad en general” (Barrera, 2006, p. 45).

Como lo afirma Borja Baselga, director RSE del Santander Central Hispano, en todo caso, es importante tener en cuenta que no se trata de un ejercicio altruista. No podemos olvidar que la primera obligación de la empresa debe ser la creación de riqueza. En ese contexto, en la empresa, como en toda organización social, los valores éticos que presiden su comportamiento constituyen la base de su éxito a largo plazo, es decir, contribuyen a que las empresas sean sostenibles y perduren en el tiempo (Baselga, 2006).

Para que esto sea una realidad y se pase de la retórica a la acción, esta nueva forma de entender el papel de las empresas en los entornos donde operan, debe permear su filosofía, objetivos, modo de gestión, estrategia, cultura, sistemas y cadena de valor. No basta solo con declarar que se es socialmente responsable, esta afirmación debe materializarse y estar arraigada en la esencia de la organización y permear todos los niveles, de tal manera que su accionar esté en sintonía con lo expresado.

Para Juan Pedro Galiano, Jefe de Responsabilidad Social y Reputación Corporativa de Adif (Administrador de Infraestructuras Ferroviarias), la RSE es otra forma de hacer las cosas y hacer otras cosas, y hacerlo así porque se está convencido de que es lo que hay que hacer, por ética empresarial y porque es la mejor forma de gestionar con éxito una organización en la sociedad del siglo XXI (Galiano, 2006, p. 58).

Un punto importante para que una empresa logre éxito en el desarrollo de su RSE es el compromiso de la alta dirección, la cual deberá asumir el liderazgo, impulsar y velar por el desarrollo del proceso. Esto exige profesionales con mentalidad abierta y sensible a los cambios del entorno, que se permitan modos de actuar diferentes. De igual forma será necesario un cambio cultural interno, donde se incorporen valores, pautas de actuación y sistemas coherentes con los principios de la RSE, en todos los niveles y áreas de la organización. La RSE debe estar incorporada horizontal y verticalmente en toda la empresa.

Esto implica que debe adaptarse al tamaño de la empresa, su historia, cultura, los productos y servicios que ofrece y debe tener una coherencia con los sistemas de gestión y demás políticas empresariales. Igualmente se espera que la RSE esté en concordancia con el entorno donde opera: mercados financieros, legislación y marco regulador, tejido social, actuación de los competidores y del sector, entre otros.

La incorporación de la RSE debe darse a través de políticas puntuales que incentiven la transparencia y la ética en las prácticas empresariales y que a su vez enmarquen la línea de actuación, su enfoque, objetivos y los programas que permitirán llegar a los resultados esperados. A su vez estas políticas deberán ser de conocimiento de los empleados, clientes, accionistas, proveedores, fondos de inversión, fondos de pensiones, sindicatos y demás grupos de interés.

Se entiende entonces que la RSE es un camino de actuación, de elección voluntaria. Es un proceso de mejora continua, que integra múltiples factores y que se desarrolla a lo largo del tiempo, a través de un diálogo consciente e intencionado con los grupos de interés, el cual contribuirá a la sostenibilidad de la empresa y del entorno social y ambiental donde actúa. Y a su vez aportará a la buena imagen, a la reputación positiva de la empresa y le agregará valor a su actuación.

La RSE cobra sentido en el momento en que esté alineada con las políticas locales, estatales y supranacionales y donde las empresas tomen un papel protagónico de diálogo con otros actores sociales, como participantes activas de la sociedad que se quiere construir. Donde exista una inversión social que cree valor para las comunidades y que incorpore consideraciones éticas, sociales y medioambientales, además de las financieras.

Cada vez más, la participación de la empresa en la solución de problemas sociales de la comunidad constituye una vía de máximo interés en la política de RSE. La inserción laboral de la discapacidad, el combate a la exclusión social, la colaboración en la promoción de nuevas empresas, el asesoramiento a pymes y otras iniciativas semejantes, favorecen las relaciones institucionales y refuerzan el reconocimiento social de las empresas.

Es así como las empresas deben tener en cuenta aspectos coyunturales y circunstanciales para definir en concreto cuál debe ser su actuación. Las políticas y prácticas deben estar en coherencia con su quehacer y el entorno en el que se encuentran inmersas. Aspectos como las condiciones económicas, la legislación, las costumbres y comportamientos sociales, el conjunto de valores que predominan, serán factores clave a tener en cuenta al momento de definir su estrategia y prácticas productivas y comerciales.

Prácticas que deben ser desarrolladas en colaboración con sus grupos de interés, tanto internos (trabajadores, accionistas y miembros de junta, entre otros) como externos (comunidad, autoridades locales, proveedores, clientes e inversionistas, entre otros). Se afirma entonces que la RSE es un proceso participativo, donde es fundamental para un buen resultado la participación de todos los actores de la sociedad.

### 2.1.1 Pacto Global

Reconociendo las complejas problemáticas a las que se enfrentan la mayoría de los países en la actualidad, donde la inestabilidad económica, política y social están latentes, el Secretario General de Naciones Unidas, Kofi Annan, consciente de que el mundo necesita unir esfuerzos para llegar a soluciones reales, propuso en el Foro Económico Mundial, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999, la iniciativa del “Pacto Global” (Red Pacto Global Colombia).

Una propuesta que busca promover el diálogo social, sobre la base de diez principios relacionados con los valores fundamentales, declaraciones y convenciones universales (derechos humanos, normas laborales, medio ambiente, lucha contra la corrupción), para la consolidación de una ciudadanía corporativa global, donde se concilien intereses de empresas, de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, sindicatos y Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Esta iniciativa voluntaria, donde las empresas se comprometen a alinear sus estrategias y operaciones con los diez principios, es la propuesta de ciudadanía corporativa más grande del mundo, con 12.000 participantes en más de 145 países. Las empresas que se adhieren al Pacto Global comparten la convicción de que las prácticas empresariales basadas en estos principios contribuirán a la construcción de sociedades más prósperas.

Las empresas, el comercio y la inversión son pilares esenciales para la paz y prosperidad. Pero en muchas áreas las empresas están ligadas a serios dilemas, como pueden ser la explotación, la corrupción, la inequidad y otras barreras que frenan la innovación y el espíritu empresarial. Las acciones empresariales responsables construyen confianza y capital social, al mismo tiempo que contribuyen al desarrollo y mercados sustentables (El Pacto Mundial, 2007).

Es así como el Pacto Global se convierte en un instrumento de libre adhesión para empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil, que aplican los diez principios que lo integran en sus estrategias y operaciones. Es una carta de navegación orientada a lograr un desarrollo competitivo tanto de los estados, las empresas y la sociedad en general.

## Diez Principios de Pacto Global

- **Derechos Humanos:**

**Principio 1:** Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia.

**Principio 2:** Las Empresas deben asegurarse de que sus empresas no son cómplices de la vulneración de los derechos humanos

- **Estándares Laborales:**

**Principio 3:** Las empresas deben apoyar la libertad de Asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

**Principio 4:** Las Empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.

**Principio 5:** Las Empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.

**Principio 6:** Las Empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y ocupación.

- **Medio Ambiente:**

**Principio 7:** Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.

**Principio 8:** Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.

**Principio 9:** Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

- **Anticorrupción:**

**Principio 10:** Las Empresas deben trabajar en contra de la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

"Es la ausencia de la actividad económica ampliamente difundida, no su presencia, la que condena a gran parte de la humanidad al sufrimiento. De hecho, lo que es utópico es la noción de que la pobreza puede ser superada sin la participación activa de las empresas". Kofi Annan, Secretario General de la Naciones Unidas.

Se considera entonces de vital importancia la participación activa de las empresas a través de sus programas de Responsabilidad Social Empresarial, donde se integren los aspectos económicos, sociales y ambientales, y a la par de una gestión ética, transparente y comunicable, se contribuya en unión con el estado y otros actores a la transformación de los conflictos sociales en oportunidades para todos que con lleve a la construcción de una sociedad mejor.

## 2.1.2 Responsabilidad Social Empresarial en Colombia

Colombia es uno de los países más multiculturales y ricos en recursos naturales, ocupa el cuarto lugar en el mundo en biodiversidad; el primero en anfibios y aves; el tercero en reptiles; el quinto en mamíferos y el segundo en plantas (Sistema de Información Ambiental de Colombia, SIAC, 2011).

Cuenta con la mayor variedad de frutas en la tierra, y es el tercero con más agua dentro de su territorio (Colombia), siendo la única nación de América del Sur que cuenta con mar tanto en el océano Pacífico como en el Caribe y es la cuarta en cuanto a su extensión territorial. Con alrededor de 47 millones de habitantes, es la tercera en población en América Latina y con base en su producto interno bruto ocupa el cuarto puesto y el 28 a nivel mundial (Wikipedia).

Sin embargo estos datos que evidencian su riqueza en recursos naturales y exuberancia contrastan con sus múltiples problemáticas: la violencia, la desigualdad, la corrupción, el desempleo, y el analfabetismo, entre otros, hacen que el país, aún con la recuperación económica mostrada en los últimos años, continúe en vía de desarrollo, enfrentándose a diversos conflictos sociales.

Pese al favorable crecimiento de la economía colombiana en el año 2013 (4.3 % según el Dane), las cifras sobre pobreza son aún insatisfactorias. De acuerdo con el Dane la pobreza a nivel nacional 2013 se redujo en 2.1 % respecto a 2012, un resultado bastante mediocre porque significa que 3 de cada 10 colombianos sigue siendo pobre (El Colombiano, 2014).

Es ante esta compleja realidad donde el gobierno nacional no alcanza a cubrir a plenitud las necesidades básicas de la población, bajo unas condiciones que les permita vivir con dignidad y con igualdad de oportunidades para todos, que cobra importancia el papel de las empresas públicas y privadas y su responsabilidad en la contribución en el desarrollo de las comunidades donde actúan.

Un compromiso que más que filantrópico, como ya se ha expuesto anteriormente, esté anclado a una verdadera estrategia empresarial que le permita tanto a las empresas como a la sociedad ser sostenible y próspera.

La iniciativa privada, a través de una buena gestión en RSE, puede ofrecer salidas exitosas a muchos de los problemas que originan esta situación y puede también proyectarse como una fuente para las nuevas ideas y aliviar trámites al sector público. Sin embargo le corresponde superar el trabajo individual, debe ser algo conjunto (Agudelo De Bedout, 2009, p.9).

En cuanto a los avances que en responsabilidad social empresarial se han dado en el país es importante mencionar que Colombia se adhirió al Pacto Global en el 2004 y al día de hoy es uno de los países que más se destaca con 410 empresas adheridas a este (Red Pacto Global Colombia), lo que muestra el compromiso e interés de estas compañías por trabajar en pro de un desarrollo sostenible a través de la apropiación de prácticas adecuadas.

Pero la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia también ha pasado por un proceso de evolución y no siempre ha sido entendida como un compromiso serio que implique a todos los actores de la sociedad y no solo a un sector o a unas cuantas organizaciones sociales.

Como sucedió de forma general en América Latina, tal vez por el elemento cultural común de aceptar el paternalismo como una práctica adecuada, el gran peso de la iglesia y de las empresas familiares y el fuerte predominio de las creencias religiosas, las empresas antes de

entender la RSE como una estrategia de gestión empresarial plasmaban su compromiso con la sociedad a través de acciones filantrópicas o caritativas que buscaban aliviar de manera momentánea las problemáticas sociales.

Así donaciones a fundaciones, a hogares benéficos o apoyo a actos culturales o deportivos, realizados de manera aislada y sin un propósito más que el de mejorar la imagen corporativa y el ego empresarial eran realizados de manera frecuente y eran aprobados por los dirigentes empresariales como su aporte al mejoramiento de la sociedad.

Las acciones filantrópicas son prácticas que resultan del acto de donar o regalar dinero, bienes (mobiliario, equipos, instrumentos, medicinas, alimentos) o servicios (trabajo voluntario) a personas o grupos organizados de personas con un fin humanitario o altruista. Es posible que la acción filantrópica haya sido de las primeras reacciones empresariales para redefinir su rol con el entorno (Caravedo, 2011, p. 33).

Es importante destacar que en Colombia el sector empresarial siempre ha tenido una gran influencia y muchas de sus propuestas particulares han tenido eco y el apoyo del gobierno nacional, aportando de esta manera a la estructuración de la estrategia social del país, fue así como para inicios de siglo se consolidaron los principales gremios: la Asociación Nacional de Industriales, ANDI (1944), la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco (1945) y la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Industrias, ACOPI (1951).

Ya para la década de los 60 se crearon las primeras fundaciones en el país, Fundación Carvajal (1962) y Fundación Corona (1963), las cuales han tenido un papel relevante hasta la fecha. Igualmente se comenzaron a debatir de forma rigurosa el concepto de RSE en la academia y entre los empresarios, lo que aportó a la comprensión poco a poco del concepto.

Pero fue en la década de los 80, cuando la ANDI elaboró el primer balance social, basado en el modelo francés, y junto a la Organización Internacional del Trabajo, OIT, se elaboró el Manual de Balance Social para Colombia (Gutiérrez, Avella, Felipe, & Villar, 2006, p. 46), así mismo el Centro Colombiano de Relaciones Públicas (Cecorp), realizó uno de los primeros congresos donde se reflexionó sobre la necesidad de incorporar el concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones; alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales; efectuar inversiones sociales y proceder por el interés público (Vergara & Vicaría, 2009, p. 98).

La ANDI entiende "la RSE como una forma de conducir los negocios, definida por relaciones éticas y transparentes con todos los grupos de interés y el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad (social, ambiental y económico)". Así mismo, la ANDI cree "firmemente en que la RSE es una iniciativa voluntaria del empresariado, que nace de sus convicciones y prioridades estratégicas" (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).

Es así como poco a poco el concepto fue tomando fuerza y fue acogido por instituciones estatales y otras entidades, que promovieron su comprensión y aplicación en otras empresas. Pero fue con la apertura del mercado en la década de los 90, la consolidación de la globalización, las innovaciones tecnológicas, la llegada al país de empresas multinacionales preocupadas por la sostenibilidad financiera, social y ambiental y una ciudadanía cada vez más exigente, que se dio un impulso importante a las prácticas responsables por parte de las empresas e instituciones nacionales.

Este hecho igualmente coincidió con el surgimiento de organizaciones de carácter global para impulsar la RSE en Latinoamérica como la World Business Council for Sustainable Development presente en casi todos los países de América Latina y la Business for Social Responsibility (BSR), centrada en Estados Unidos y uno de los impulsores de la creación de la organización

Foro Empresa, formada por 19 organizaciones que representan a Argentina, Bolivia, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, Estado Unidos, Uruguay y Venezuela (Peinado - Vera, 2011).

Desde ese momento dichas prácticas se han ido consolidando poco a poco, extendiéndose a las diferentes regiones del país y reestructurándose de acuerdo con las necesidades del contexto. Iniciativas surgidas en el siglo pasado como el sistema de subsidio familiar operado por las cajas de compensación familiar, financiadas con los aportes patronales, son propuestas que hoy todavía permanecen, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y que son ejemplo de buenas prácticas en el ámbito internacional (Gutiérrez, Avella, Felipe, & Villar, 2006).

Colombia tiene una larga y rica historia de compromiso empresarial con los temas sociales. Una característica destacada y que ha permanecido a lo largo del tiempo ha sido la capacidad empresarial para innovar. Los experimentos sociales pioneros por parte de empresas en diferentes áreas problemáticas han llevado a su posterior adopción como importantes políticas nacionales implantadas en toda Colombia (Gutiérrez, Avella, Felipe, & Villar, 2006, p. 7).

Empresas de patrimonio público como las Empresas Públicas de Medellín, EPM, también se han constituido como un muy buen ejemplo de una adecuada gestión de su Responsabilidad Social Empresarial, al incorporarla desde 2004 como un elemento central en su estrategia. Con el compromiso de la alta dirección y en conjunto con los tres grupos que conforman la empresa (energía, agua y telecomunicaciones) se trabaja por el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza, mediante la formación de equipos multidisciplinarios que operan los diferentes programas de responsabilidad social empresarial (Leguizamón, 2011).

Se ve entonces como la consolidación de la Responsabilidad Social Empresarial en el país ha sido fruto de un proceso progresivo donde se han visto involucrados múltiples actores tanto públicos como privados y donde se ha pasado de espontáneas acciones a prácticas más estructuradas y coherentes con la estrategia empresarial.

Más allá de las razones de su origen, las iniciativas sociales de las empresas colombianas tienen una fuerza especial: algunas de ellas con “características únicas en Latinoamérica”, otras reconocidas y apropiadas por el Estado que les dio vida propia a través de mecanismos como los impuestos parafiscales. En resumen, la responsabilidad social de la empresa (RSE) en Colombia ha tenido un desarrollo ascendente desde los primeros años del siglo XX hasta hoy (Gutiérrez, Avella, Felipe, & Villar, 2006, p. 20).

Sin embargo no todo está hecho, falta mucho camino por recorrer, pues aunque si bien es cierto que en el país se han dado avances importantes por parte del estado y las empresas por alcanzar un desarrollo económico, social y ambiental que impacte verdaderamente a la sociedad y que se cuenta con iniciativas serias enfocadas en ello, los logros alcanzados no han sido suficientes ni homogéneos, por el contrario se han dado de manera fragmentada y aislada, lo que ha dado como resultado que los índices de desigualdad en el país sigan latentes y que algunas comunidades más que otras se encuentren en condiciones precarias.

Se hace entonces necesario intensificar la gestión y ampliarla a todos los actores sociales, para que la Responsabilidad Social Empresarial no sea tarea de unos cuantos, sino que sea un compromiso tanto del gobierno nacional como de las grandes y pequeñas empresas, públicas y privadas, así como de la ciudadanía, cada uno aportando desde su campo de actuación, pero con un propósito común, el convertir a Colombia en un país sostenible que ofrezca una gran calidad de vida a sus habitantes.

Igualmente es indispensable que se institucionalicen y difundan lineamientos, herramientas y



buenas prácticas que ayuden a impulsar y consolidar la RSE en el país. Acciones lideradas por el gobierno nacional que tengan un verdadero impacto y que permitan cambiar la realidad del país.

Generar una agenda común en RSE donde se focalicen los esfuerzos, se establezcan propósitos comunes y se de una interacción entre el sector público y privado, también es una tarea indispensable, pues aunque a lo largo de la historia del país las expresiones de RSE han sido muchas y muy variadas, no han sido lo suficientemente impactantes para generar un verdadero valor social.

Para finalizar es importante mencionar que en cuanto a la RSE, Colombia ya tiene un camino abonado, que incluso es reconocido en el ámbito internacional como uno de los más antiguos de América Latina, sin embargo y sin desconocer los logros alcanzados, aún queda mucho por afinar, pues frente a la compleja realidad, los desafíos de generar proyectos y propuestas que ofrezcan soluciones eficaces son cada vez mayores.

## 2.2 Innovación

### 2.2.1 Contexto

*“Innovación es un 1% inspiración y un 99% transpiración”.* Thomas Edison

Aunque el término innovación ha tenido una gran acogida en estos últimos años y se utiliza sin reparo en diferentes ámbitos tanto académicos como empresariales, en realidad muy pocas personas lo usan conscientemente y conocen el trasfondo de lo que significa innovar. Su uso se ha vuelto mecánico y parece la palabra mágica que resolverá los problemas encontrados. Es común escuchar: eso es falta de innovación, innove, la innovación será nuestro diferencial, dicen algunos, sin tener claridad de las implicaciones que tendría.

Por esto en este apartado se hará una revisión del concepto de innovación, sus definiciones iniciales, evolución, posterior clasificación, hasta llegar a la innovación social como una propuesta para afrontar los desafíos actuales.

Es importante mencionar que la palabra innovación tiene su origen etimológico en la expresión latina innovare, que significa crear algo nuevo. En el lenguaje común innovar significa introducir un cambio. El diccionario de la Real Academia Española (2014) lo define como “mudar o alterar las cosas introduciendo novedades.”

A lo largo de la historia diferentes autores han debatido y aportado sus conocimientos al concepto, adaptándolo a los avances y necesidades de la época. Es así como la comprensión del concepto ha sido dinámica, dotándolo de nuevas condiciones y características.

El término se volvió popular cuando el economista austriaco Joseph Schumpeter (1883-1950) lo utilizó en uno de sus escritos, publicado en 1960. Schumpeter describió la innovación como una “destrucción creativa” y expuso una distinción preliminar entre “invención” e “innovación”. La invención es una idea hecha realidad, mientras que la innovación es una idea hecha realidad y posteriormente llevada a la práctica con éxito.

Así, la principal diferencia entre invención e innovación es el nivel de éxito de la innovación sobre

la invención, es decir, su comercialización (Formichella, 2005). Schumpeter también popularizó el concepto de "destrucción creativa" como la forma de describir el proceso de transformación que acompaña a las innovaciones y consideró la difusión de estas innovaciones como la acción que permite que se conviertan en un fenómeno económico social.

En las décadas 70 y 80 con la aparición del pensamiento evolucionista (neoschumpeteriano), la innovación se asoció al desarrollo tecnológico, como un proceso evolutivo, dinámico y sistémico, que tal como lo concebía Schumpeter dinamizaba la economía capitalista.

A diferencia de la escuela neoclásica, que consideraba la no existencia de diferencias entre las empresas, el evolucionismo plantea no solo que esas diferencias están presentes, sino que también son importantes. Giovanni Dosi, autor neoschumpeteriano, construye un modelo donde la estructura, el modo de operar de las empresas, su entorno y el sector tecnológico, tienen una relación directa con la innovación.

También los autores Nelson y Winter, así como Dosi, coinciden en que el entorno (interno y externo) determina las vías por medio de las cuales cambia el uso de las tecnologías en el tiempo, el tipo de investigación y el desarrollo que las empresas vayan a emprender. Por su parte, Howard Stevenson realizó en la década de los 80 un análisis acerca de la mentalidad emprendedora y el concepto de innovación. Según él, innovar no implica solo crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea (citado en Formichella, 2005).

De esta manera se agrega al concepto un nuevo elemento, que Schumpeter no tuvo presente, y es que la innovación también está presente en la organización. Así, la innovación no tiene únicamente relación con la creación de un nuevo producto o una nueva tecnología, sino que es un concepto más amplio, donde el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, en un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad.

Como tal, los economistas tienden a ver la innovación como un proceso que se puede dividir en distintas fases. Según Kanter (1983), "la innovación es la generación, la aceptación y la implementación de nuevas ideas". Es decir, desde el origen de una idea hasta la aceptación de su valor y la transformación en un proceso de implementación antes mencionado como algo útil dentro de un sistema. La innovación puede ser vista como "la implementación con éxito de una creación" (Como se cita en Rodríguez Blanco & Carreras, 2012).

Los autores Pavitt y Patel (1995) mencionan que la habilidad para desarrollar e implementar innovaciones no puede ser reducida a la producción de información, sino que es algo mucho más complejo. Destacan que el entorno influye en el desarrollo de las actividades innovadoras, que las empresas acumulan habilidades a diferente ritmo y en diferentes direcciones dependiendo de dónde se encuentran, de sus capacidades para acumular aprendizaje y de los incentivos y presiones que provengan de sus competidores, sus proveedores y sus clientes (Formichella, 2005).

Un concepto más moderno de la innovación destaca que las actividades innovadoras de las empresas están afectadas por los factores internos a la empresa, influenciados por las decisiones de sus directivos y por factores externos a la empresa, como las condiciones particulares del país al que se pertenece. En los 90 Michael Porter afirmó que la innovación es una nueva forma de hacer las cosas que se comercializa (Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 13).

Se ve entonces como desde la definición inicial de innovación dada por Schumpeter este concepto se ha visto enriquecido. Si al inicio la innovación se pensaba como un hecho caracterizado por la toma de decisiones individuales, la experiencia mostró como la innovación

está más asociada a un hecho colectivo cuyo surgimiento depende de un número mayor de circunstancias que aquellas que se reducen al comportamiento individual de las empresas. Es así como se comenzó a pensar en la innovación como un fenómeno inmerso en el acontecer diario, tomando relevancia su dimensión social y analizándola desde el marco de la teoría de sistemas, como un elemento que hace parte del engranaje social.

Durante los años noventa, una amplia producción bibliográfica desarrolló el concepto de los sistemas de innovación. Considerados como conjuntos de diferentes instituciones y actores sociales que, tanto por su acción individual como por sus interrelaciones, contribuyen a la creación, desarrollo y difusión de las nuevas prácticas productivas. Este concepto concibe a las innovaciones como un proceso social e interactivo en el marco de un entorno social específico y sistémico (Formichella, 2005).

El autor Bengt-Åke Lundvall (1992) lo concibe como un Sistema Nacional de Innovación (SIN) que es dinámico y está caracterizado por una realimentación positiva y por la tendencia a su propia reproducción. Sus elementos pueden articularse positivamente en círculos virtuosos, reforzándose unos con otros en la promoción de los procesos de aprendizaje e innovación (Lundvall citado en Formichella, 2005, p.28).

En la actualidad la innovación es concebida como una nueva forma de hacer las cosas, que aporta valor a sus componentes, donde este valor es percibido por todos.

Hace referencia a productos o procesos que introducen mejoras significativas en la forma como se resuelven los problemas o se hacen las cosas de tal manera que el impacto de sus resultados genera un punto de inflexión con respecto a los planteamientos anteriormente utilizados (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p. 27).

Está claro entonces que la innovación no surge de la nada o por inspiración divina, para que esta se dé, es necesaria la convergencia de múltiples elementos, tanto de las capacidades de la persona que quiere innovar como del entorno donde esta se desenvuelve. Un pensamiento creativo y mucha disciplina, identificar la necesidad del cambio o la mejora, indagar si existe algo similar en el mercado, planear su puesta en marcha, ejecutar lo establecido, son elementos que unidos favorecerán la transformación de una buena idea en una innovación real.

Definitivamente, la innovación ni es automática ni se auto perpetúa. Son las personas las que le dan vida con su imaginación, su fuerza de voluntad y su perseverancia. Y si eres un miembro de un equipo, líder de un grupo o un ejecutivo, tu único camino hacia innovación es a través de las personas. No puedes hacerla realidad tú solo (Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p 107)

### 2.2.1.1 Tipos de innovación

Aunque no existe un parámetro claro sobre los tipos de innovación y existen diferentes autores que hacen mención, con el ánimo de crear un marco de referencia a continuación se describen las clasificaciones que han tenido mayor aceptación en el ámbito académico.

Los autores Davila, Epstein y Shelton (citado en Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 11) hacen referencia a tres tipos de innovación: incremental, semiradical y radical.

#### **Innovación incremental**

Se refiere a las pequeñas mejoras en los productos y procesos de negocio existentes que son necesarios para mantenerse vigente en el mercado. Tienden a ser innovaciones reactivas, pues, surgen como respuesta a la demanda del mercado y se desarrollan para dar satisfacción a las necesidades del cliente.

### **Innovación semiradical**

Modifican significativamente el modelo de negocio o la tecnología de una organización, pero no los dos a la vez, sin embargo el cambio de uno u otro aspecto afectará al otro e incluso a un tercero. En el caso de la inversión de la máquina rebanadora de pan, se ve claramente una innovación semiradical, pues este invento modificó el modelo de negocio de la industria panificadora y los hábitos alimenticios del cliente final.

### **Innovación radical**

Tienen un cambio importante para el modelo de negocio y para la tecnología de una organización y llevan cambios fundamentales para el sector, pues la mayoría de las veces dejan obsoletas las soluciones existentes y transforman las propuestas de valor. En ocasiones involucran a grupos de interés y a otras organizaciones, y pueden cambiar las reglas de un sector.

Un ejemplo claro de innovación radical es el gran número de dispositivos de Thomas Edison convertidos en puntos de referencia, entre ellos el fonógrafo y la bombilla eléctrica, que allanaron el camino para que General Electric fundara el afamado Global Research Center de Niskayuna, Nueva York (Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 25).

Por otro lado Tidd, J. y Bessant (citado en Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 27) hablan de innovación discontinua, las cuales suceden y cambian la dirección de la innovación en un campo o tema concreto, introduciendo una cierta discontinuidad en su dirección. Este tipo de innovaciones suelen generar nuevas oportunidades. Por ejemplo si un coche nuevo presenta una innovación en el número de ruedas, entonces esta innovación se tornaría discontinua.

## **2.2.1.2 Innovación en la empresa**

Aunque no existe una receta única que indique el paso a paso para que la innovación germine en la organización, ya que el éxito dependerá de múltiples factores como el contexto en el que actúa, el nivel de compromiso y apropiación de sus directivos e integrantes y los retos a los que se enfrenta, entre muchos otros, a continuación se detalla algunos elementos básicos que contribuirán a que la innovación esté presente y su gestión sea adecuada.

En primer lugar contar con un personal capacitado, dispuesto al cambio y abierto a nuevas posibilidades es indispensable para que la semilla de la innovación prospere en la organización. Las mejores innovaciones suceden cuando el personal está convencido de que son posibles y emplean todas sus capacidades y habilidades para lograrlo.

Esto acompañado de un adecuado ambiente de trabajo, flexible, donde se promuevan las nuevas ideas y con líderes sensibles que creen los espacios necesarios para el intercambio de aprendizajes y la promoción de la creatividad.

Todo lo anterior enmarcado en una cultura de la innovación que permee a todos sus integrantes y que se apoye en la estrategia organizacional a través de sus valores y las prácticas organizacionales, que incluyan procesos, sistemas, reconocimientos, evaluaciones y mediciones. Todos estos elementos en su conjunto formarán el ecosistema de la innovación y posibilitarán a largo plazo su interiorización e implementación al interior de la organización.

Todo lo anterior enmarcado en una cultura de la innovación que permee a todos sus integrantes y que se apoye en la estrategia organizacional a través de sus valores y las prácticas organizacionales, que incluyan procesos, sistemas, reconocimientos, evaluaciones y mediciones. Todos estos elementos en su conjunto formarán el ecosistema de la innovación y posibilitarán a largo plazo su interiorización e implementación al interior de la organización.

La innovación no obedece a hechos puntuales o aislados, al contrario, es un proceso dinámico, transversal a toda la compañía, el cual se va consolidando poco a poco. Este requiere de líderes comprometidos, que realicen seguimiento y retroalimentación constante, donde se reconozcan logros y fracasos, para que de esta manera se establezcan planes de mejora que permitan consolidar dicho ecosistema.

Es así como para que la innovación sea una realidad y se pase de la intención a la acción debe permear a todas las áreas y niveles de la organización, donde además de estar plasmada en su estrategia se materialice en acciones puntuales desde su quehacer diario.

## 2.2.2 Innovación social

Afrontar los desafíos de las últimas décadas, donde la problemática social se ha tornado cada vez más compleja, dinámica y global, ha suscitado el surgimiento de la innovación social, como un enfoque que transforma las relaciones sociales y que permite el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

A través de un sistema colaborativo se dota al individuo de las capacidades necesarias para que oriente su creatividad y sus recursos a la resolución de los problemas de su entorno de una manera eficaz y efectiva. Este tipo de innovación busca empoderar al ciudadano para que a través del diálogo y el intercambio de conocimientos e información se convierta en el promotor del cambio social.

La innovación se entiende no solo como innovación tecnológica, sino que su componente social cada vez cobra más fuerza. Esta nueva realidad da lugar a la creación de nuevos escenarios para tratar de evitar situaciones de quiebra social, y así otorgar valor a lo público. Es preciso crear mecanismos que atraigan a emprendedores sociales que ideen soluciones innovadoras para abordar problemas que afectan a la comunidad y que sean eficaces y efectivas para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos en situaciones de crisis y escasez de recursos (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p. 102).

Es importante resaltar que la innovación social no es exclusiva de un actor social específico o un tipo de organización ya sea pública o privada, por el contrario, lo interesante de esta propuesta, radica en que se alimenta del intercambio de experiencias y conocimientos que aportan los diferentes participantes del sistema social, integrándolas de tal forma que permitan dar solución a los problemas actuales.

Tanto las empresas públicas como privadas tienen la responsabilidad de contribuir al mejoramiento social. Muestra de ello son el desarrollo de Internet y la World Wide Web, realizado por organizaciones públicas y el aporte de Procter & Gamble, al estructurar un proceso de depuración simple para brindar agua potable en los países en desarrollo, proyecto que recibió el premio The Economist 2012 como innovación social del año. Igualmente los ciudadanos a lo largo de la historia también han realizado acciones colectivas para promover la defensa de sus derechos y libertades, muestra de ello es la creación de Amnistía Internacional que desde 1961 trabaja por la defensa de los derechos humanos (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013).

En el proceso de estructuración de la innovación social, esta se ha clasificado considerando diferentes elementos, así:

**Innovación social local o global:** se valora la escala en la que se desarrollan las innovaciones y los problemas que se abordan.

**Innovación social básica o de carácter sistémico:** se tiene en cuenta las características

del problema, se denomina básica cuando responde a las demandas básicas no satisfechas por el mercado y sistémica cuando impulsa cambios en las actitudes y valores, en las estrategias o estructuras organizacionales.

**Innovación social incremental o radical:** de acuerdo a la magnitud de cambios que producen. Incremental cuando se orienta a mejorar paso a paso productos o procesos ya existentes. Radical cuando produce una transformación total.

**Innovación social cerrada o abierta:** de acuerdo con los beneficiarios y su evolución en el tiempo. Cuando el contenido está protegido y los beneficiarios no pueden hacer modificaciones se habla de innovación social cerrada. Al contrario cuando el trabajo se da en red y existe una colaboración e interacción entre las personas, que enriquece y nutre el proyecto se habla de innovación social abierta.

Como se ve la innovación social es un proceso complejo donde intervienen elementos personales, organizacionales y sociales, lo cual lleva a confusiones entre los límites reales de la innovación social y otro tipo de innovación como la empresarial. Para tener claridad en sus límites es importante recordar que el principal objetivo de la innovación social es atender los problemas que afectan a las personas, para lo cual promueve transformaciones en el ámbito social de carácter sistémico, las cuales superan el ámbito individual y organizacional. A diferencia de esta, la innovación empresarial tiene como principal objetivo mejorar el rendimiento de la empresa y maximizar sus beneficios, mejoras que en ocasiones repercuten en otros ámbitos de la sociedad.

Con el ánimo de dar claridad y asentar el concepto y los límites de la innovación social los autores Manuel Arenilla Sáez y Ricardo García Vegas (2013) proponen tres niveles de análisis:

Emprendimiento social: se centra en las habilidades y aptitudes del individuo para desarrollar proyectos encaminados a dar solución a problemas sociales.

Los emprendedores son el origen de la innovación, actúen dentro de una organización o de forma individual. Sus aptitudes les permiten ver una oportunidad donde otros solo ven un problema y sus ideas pueden ser con el tiempo el germen de importantes transformaciones sociales (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p. 38).

De acuerdo con Amalio Rey los emprendedores sociales son personas con vocación de acción, con una mirada sistémica de la realidad, analizan, aprenden rápido, preguntan, son buenos gestionando redes, asumen riesgos y aprovechan la tecnología como medio y no como un fin (¿Cómo son los emprendedores sociales?, 2010).

Empresas sociales: centrado en las organizaciones (misión, objetivos, estructura) y la conducta de sus miembros. En este nivel se encuentran tanto las organizaciones públicas como privadas y las civiles.

**Innovación social:** hace referencia a la sociedad como sistema, a los marcos institucionales que dictan las pautas de funcionamiento de las organizaciones, así como de las normas y valores que condiciona la conducta de las personas.

Como se ve la innovación social no surge de manera espontánea en una sociedad. Para que esta germine deben existir las condiciones suficientes, enmarcadas en un ecosistema innovador, donde tanto las actitudes y aptitudes de sus integrantes así como las políticas públicas y privadas de las organizaciones y las empresas que lo conforman, estimulen el nacimiento y puesta en marcha de innovaciones sociales que aporten valor al mejoramiento de la calidad de vida de quienes la conforman.

Partiendo de esta afirmación es pertinente preguntar ¿qué características deben tener las personas que quieran innovar socialmente?, ¿cómo se da la innovación social y cuáles son sus etapas?

Se cree que la innovación y la creatividad son un don de la herencia genética, una cualidad de genios en quienes predomina el hemisferio derecho del cerebro. Sin embargo, las investigaciones realizadas no apoyan esta idea; de hecho, afirman que “dos tercios de nuestras habilidades de innovación llegan a través del aprendizaje, a partir de una primera comprensión de la habilidad, su posterior práctica y, finalmente, adquiriendo confianza en nuestra capacidad para crear (citado en Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 41).

Basados entonces en la premisa de que la innovación comienza desde adentro y que es posible desarrollarla, a continuación se describen los elementos clave que caracterizan a un innovador:

**Pensamiento asociativo:** en esta habilidad cognitiva el cerebro procesa la información integrando pautas, conectando elementos no relacionados entre sí a partir de su propio contexto y de una síntesis de la información nueva. La persona absorbe, procesa y combina información, conecta problemas e ideas que por lo general no guardan relación y es capaz de generar propuestas a partir de esta relación.

“Einstein dijo una vez que no podemos resolver nuestros problemas actuales con el mismo sistema de pensamiento que los ha creado, y en lugar de ello sugirió un “juego combinatorio” como característica esencial del pensamiento creativo y productivo” (Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 44).

Sin embargo, hasta hace muy poco el pensamiento asociativo era valorado y reconocido como un verdadero potenciador de soluciones a problemas complejos, los cuales son cada vez más comunes. De acuerdo con los expertos la creatividad y el pensamiento asociativo se pueden aprender, incluso si la persona los convierte en un hábito, podrá producir ideas disruptivas por sí misma.

El modelo propuesto por Graham Wallas, un pionero de la creatividad, habla de cuatro etapas en el proceso creativo: preparación (investigar el problema en todas las direcciones), incubación (interiorizar que si se puede salir del problema), iluminación (la idea creativa surge revelando la solución) y verificación (se valida la idea y se procede con su aplicación).

En síntesis el pensamiento creativo es un viaje a lo desconocido, una invitación a explorar nuevas realidades para descubrir otras miradas y encontrar novedosas formas de hacer las cosas que aporten valor a lo ya existente.

Steve Jobs dijo una vez: “La creatividad consiste solo en conectar cosas. Cuando preguntamos a personas creativas cómo hicieron algo, estas se sienten un poco culpables porque en realidad no lo hicieron, solo vieron algo. Les pareció evidente al cabo de un tiempo. Eso es porque fueron capaces de conectar experiencias que habían tenido y sintetizar cosas nuevas. Y la razón por la que pudieron hacerlo es porque habían tenido más experiencias o habían pensado más sobre sus experiencias que las demás personas” (Rodríguez Blanco & Carreras, 2012, p. 48).

**Observación:** se observa el mundo desde una perspectiva global, se identifican tendencias, singularidades o esquemas; siendo el insumo para nuevas ideas y formas de hacer las cosas, pues el proceso de innovación se basa principalmente en una profunda comprensión del contexto.

Es por esto que los innovadores deben estar atentos a descubrir cómo funcionan las cosas, el engranaje de los procesos y sobre todo entender el comportamiento de las personas en diferentes entornos para de esta manera replantear lo existente y proponer nuevas alternativas.

**Curiosidad:** se indaga el porqué de las cosas sin miedo a desafiar lo establecido, como el niño que pregunta y quiere entender la razón de lo existente. Esta curiosidad permite analizar y descubrir nuevas posibilidades.

Los innovadores hacen preguntas que desafían la lógica popular, preguntándose constantemente qué sucede aquí, por qué, por qué no, cómo se podría hacer de una manera diferente, qué pasaría si, estas cuestiones permiten ampliar el horizonte y ver otras alternativas, creando opciones a las ya establecidas por el sistema.

**Compartir:** la figura del innovador solitario y ensimismado ya no es válida en esta era de la información y el conocimiento; es por esto que el trabajo en red donde se comparten ideas y puntos de vista cobra tanto valor, como la posibilidad de enriquecer las propuestas y obtener resultados inesperados. El pensamiento sistémico y las iniciativas colaborativas y en red crean un nuevo estilo de trabajo que estimula y propicia la innovación.

**Experimentar:** probar, corregir y volver a ensayar. Experimentar sin miedo al error debe ser la consigna de todo innovador que se atreve a descubrir nuevas formas de hacer las cosas. Con su pensamiento imaginativo crea nuevas realidades y posibilidades de actuación.

La ventaja de experimentar es que permite comprobar hasta qué punto las ideas funcionan bien y a partir de ahí tomar correctivos oportunos que posibilite la mejora de la propuesta de tal forma que se produzcan ideas disruptivas que se adecuen al entorno o al contexto de implementación.

**Aprender y reaprender:** en entornos cambiantes y complejos como los que se viven en la actualidad donde cada día las personas se ven expuestas a mayor cantidad de información, la capacidad de aprender más rápido y mejor se ha convertido en un diferenciador clave y una ventaja competitiva importante.

Sin embargo muchas personas temen emprender algo nuevo por temor a equivocarse, pero es preciso decir que la clave del aprendizaje no consiste en evitar cometer errores, sino en aprender de ellos y corregirlos de tal manera que se conviertan en el impulso de mejora de la idea o propuesta. Tener la capacidad de admitir el fracaso servirá para asumir riesgos y experimentar.

Como afirmó J. K. Rowling “Es imposible vivir sin haber fracasado en algo, a menos que vivas tan cautelosamente que no hayas llegado a vivir nunca” (como se citó en Rodríguez Blanco, Carreras, & Sureda, 2012, p. 100).

Es preciso afirmar entonces que una adecuada actitud frente al fracaso permitirá verlo como un maestro que proporciona enseñanzas y a su vez capacidades, las cuales aplicadas en proyectos futuros posibilitará prever los posibles errores y facilitará la toma de decisiones que garanticen el éxito del proyecto.

En conclusión la innovación es una forma distinta de vivir. Es una elección personal para empezar a pensar y actuar de manera diferente, incorporando cada uno de los seis elementos a la vida diaria con el objetivo de generar otras miradas que sean la puerta a nuevas oportunidades y soluciones



### 2.2.2.1 Etapas de la innovación social

Se entiende que la innovación social no surge de un momento a otro, sino que por el contrario, esta obedece a un proceso, compuesto por unas etapas, donde en su conjunto se espera que al final de como resultado la generación de una innovación social. Veamos:

**Diagnóstico y generación de la idea:** a partir del diagnóstico de los problemas o necesidades existentes. Una adecuada identificación del problema llevará a definir de manera acertada su solución. Esta etapa de diagnóstico será más fructífera si se realiza de manera participativa donde se valoren diferentes puntos de vista, ideas y conocimientos.

**Desarrollo de la idea:** se transforma la idea en un producto o proceso, se realizan prototipos y pruebas piloto. Es una etapa de experimentación que permite perfeccionar la propuesta.

**Evaluación:** se valora si la propuesta cumple los objetivos planteados. Se recomienda la participación de los diferentes involucrados, ya que permite tener una mirada amplia y diversificada. Una vez la propuesta es aprobada se procede con su difusión con el ánimo de que otros la adopten y sea implementada en otros contextos.

El hecho decisivo para que una idea se convierta en una innovación social es su institucionalización y desarrollo en diversas realidades sociales. Howaldt y Schwarz (citado en Arenilla Sáez & García Vegas, 2013).

**Aprendizaje:** las innovaciones sociales son dinámicas, estas requieren adaptaciones a cada contexto y a los cambios del entorno, por esto para los innovadores el aprendizaje es una constante pues deben estar alertas sobre los cambios que requieren sus propuestas.

El acompañamiento de la comunidad es determinante en todas las etapas de la innovación, pues favorece su sostenibilidad en el tiempo y la generación de nuevas ideas. Es fundamental poner en marcha mecanismos que promuevan la difusión de información sobre los cambios experimentados; así como la consulta regular sobre las mejoras que deben ponerse en marcha (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p. 59)

Se ve entonces como la generación de una innovación social no es un hecho aislado, sino que hace parte de un proceso donde cada etapa es necesaria para llegar a resultados que tengan un verdadero impacto social.

### 2.2.2.2 El éxito de la innovación social

Para que una innovación social tenga éxito no basta con tener una idea o estructurar la propuesta. Para que esta se realice y tenga los resultados esperados es necesario que existan una serie de condiciones que faciliten su puesta en marcha y el éxito de la misma.

Es muy importante que exista un entorno favorable caracterizado por un marco regulatorio, con normas y políticas, donde el gobierno nacional incentive la innovación, premie a los emprendedores sociales y replique sus propuestas en diferentes entornos, para que de este modo haya una escalabilidad de la innovación social.

Igualmente se hace necesario la cooperación e interacción de las ONG, empresas públicas y privadas y organismos internacionales, donde se abran los espacios necesarios y se creen sinergias para el apoyo y la financiación de este tipo de propuestas. Todo esto, acompañado de una cultura de la innovación que sea promovida por los diferentes actores sociales y que abarque varios ámbitos como el académico y el empresarial.

“Gobiernos y empresas son en gran medida los encargados de fomentar la innovación social para superar los retos tanto coyunturales como estructurales a los que se enfrentan las economías en la actualidad” (Fundación de la Innovación Bankier, 2009, p. 25).

En general se trata de construir un entorno que propicie la innovación social, donde existan todas las condiciones: marco regulatorio, financiación, medición, difusión y reconocimientos, entre otros, para que esta sea sostenible y replicable.

### 2.2.2.3 Innovación social en el sector público

Como se ha visto anteriormente el éxito de una innovación depende en gran medida de la interrelación que tenga entre los diferentes actores de la sociedad, es decir entre más sectores apoyen y se apropien de una innovación, más probabilidades tendrá de ser sostenible en el tiempo y escalable a otros contextos.

Y es en este panorama donde toman relevancia las organizaciones del sector público, pues son ellas las que con su gestión propiciarán la conformación de redes, marcos regulatorios y la promoción del trabajo colaborativo, como un modelo que apoyado en la participación y la comunicación permitirá el surgimiento y desarrollo de innovaciones que tengan un real impacto en la sociedad.

Las organizaciones públicas tienen un papel central en el funcionamiento de las redes. Por sus propios fines y características tienen la facultad de crear marcos institucionales que incentiven la conformación de redes para el intercambio de recursos y para la atención coordinada de los problemas sociales (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p 63).

Dichas organizaciones están en permanente contacto con el ciudadano, conocen las necesidades y carencias de las comunidades, es por esto que están llamadas a promover la acción social como palanca de cambio, donde a través de un proceso colaborativo, cocreación, se incentive la elaboración de soluciones novedosas y prácticas a las problemáticas actuales.

Para esto es necesario incentivar la intervención del ciudadano y crear espacios que propicien su participación como miembro activo de la sociedad, donde sus ideas y propuestas sean valoradas. Igualmente es requisito crear alianzas público - privadas que garanticen la puesta en marcha de estas iniciativas y la replicabilidad en diferentes comunidades.

Se evidencia así la importante labor que cumple la administración pública y las organizaciones pertenecientes a esta, como impulsoras de la innovación social, pues será a partir de su gestión que estas innovaciones se pondrán en marcha y lograrán resultados positivos. “Una innovación logra tener un real impacto cuando la Administración la adopta y la convierte en una política pública, ampliando considerablemente el alcance de sus beneficios y de su impacto social” (Arenilla Sáez & García Vegas, 2013, p. 67).

Políticas que deben promover la integración de saberes, donde a partir de un enfoque multifactorial e interdisciplinario se propicien las sinergias entre los actores y se dé un real complemento entre el conocimiento del experto y del empírico, se cree una cultura de la innovación que permee a todos los sectores y niveles de la sociedad, y se promueva el acceso, uso y apropiación de la tecnología, como un aliado fundamental en el desarrollo de las diferentes innovaciones.

Es este trabajo cooperativo, donde se incentive la participación y el empoderamiento de la comunidad, donde se dé un diálogo de saberes y una interrelación entre los diferentes actores de la sociedad, lo que propiciará el surgimiento de verdaderas innovaciones

## 2.2.2.4 Nuevas tecnologías que favorecen la innovación social

Como se verá en un capítulo posterior las nuevas tecnologías han cambiado la forma como se interactúa con el mundo, logrando que la relación entre las personas y el acceso a la información sea más fácil y rápida. A continuación se expondrá de qué manera la innovación puede beneficiarse de estos avances que han cambiado las reglas y han acercado al mundo.

La aparición de nuevas aplicaciones y software que hicieron de Internet una red más participativa y dinámica, donde la creación y el intercambio de contenidos se realiza de manera sencilla y rápida, incentivó la participación no solo de un mayor número de personas en estas plataformas, sino también de las empresas, que encontraron un camino para compartir sus noticias, servicios y productos y la oportunidad para estar más cerca de sus usuarios.

Por un lado usuarios comunes comenzaron a compartir sus opiniones, gustos y proyectos en la web, y a la par las empresas también se apropiaron de estas plataformas, no solo como medio para compartir su información con sus grupos de interés, sino que también algunas lo implantaron al interior de la organización como herramientas que facilitan, integran y dinamizan el trabajo.

Es a partir de la apropiación que tuvieron estas nuevas tecnologías por parte de usuarios y empresas, que se crea un contexto donde acceder a la información o establecer algún tipo de contacto, ya sea con una persona o una organización, es posible. De este modo se derrumban los intermediarios y se amplía el círculo relacionar, con lo cual crear vínculos es mucho más fácil.

Las empresas y Gobiernos ya no se limitan a elaborar páginas web de carácter informativo únicamente para dar a conocer sus iniciativas sociales, sino que proliferan los entornos donde los individuos pueden interactuar con las organizaciones con propósitos sociales. Los individuos no se limitan a consultar información, sino que se implican ofreciendo su opinión y experiencias o incluso puntuando (rating) las iniciativas existentes (Fundación de la Innovación Bankier, 2009, p. 39).

Igualmente se crea una forma de trabajo más abierta, donde se promueve el trabajo en red o colaborativo, así compartir, ideas, experiencias o aprendizajes es parte de esta nueva cultura que promueve la acción social, la construcción de comunidades y donde el conocimiento está al alcance de todos.

Se ha producido una verdadera transformación. Ha habido un cambio fundamental en la forma en la que la gente interactúa, piensa, colabora, forma grupos y trabaja. El acceso generalizado a las herramientas tecnológicas ha creado redes que van más allá del ámbito de la organización y de la web (Rodríguez Blanco, Carreras, & Sureda, 2012, p. 169).

Es en este panorama donde la innovación tiene una gran ventaja, ya que es gracias a las posibilidades que trae la web 2.0, como se le ha llamado al conjunto de estas nuevas tecnologías, que se da un espacio propicio para el nacimiento y consolidación de innovaciones de toda índole, así como la construcción de redes donde se promuevan estas nuevas iniciativas. Uno de los ejemplos más concretos es el crowdsourcing, un método de resolución de problemas que ha tenido mucha acogida en los últimos años con la popularización de estas nuevas tecnologías.

Este método parte de la idea de que el conocimiento colectivo es más valioso que el saber individual, por tal razón recoge los puntos de vista de los participantes que contribuyen en la resolución de un problema específico. Este método ha sido utilizado por empresas donde participan sus públicos internos o externos y también por organizaciones sociales e iniciativas particulares.

Dos de las iniciativas más conocidas es Ideo.org y Ashoka Changemarkers, ambas trabajan para la resolución de problemas sociales y en sus plataformas ofrecen la posibilidad de que la comunidad participe con sus ideas, de esta forma hay más probabilidades de que surjan ideas exitosas resultado del trabajo colectivo.

El uso del pensamiento en red está cambiando la forma en que se comunican los conocimientos y las mejores prácticas entre los individuos y las organizaciones. La creación de redes de aprendizaje para compartir información, los manuales de usuarios en línea y el desarrollo de conocimiento colectivo entre organizaciones que normalmente no interactuarían están promoviendo una nueva forma de educación (Rodríguez Blanco, Carreras, & Sureda, 2012, p 175).

Este trabajo colectivo en red también ha propiciado la generación de movilizaciones por causas sociales, como las acontecidas revueltas árabes entre los años 2010 – 2014, donde Internet y las redes sociales tuvieron un papel protagónico. Igualmente conseguir fondos para financiar proyectos se ha vuelto común, iniciativas como crowdfunding o financiación colectiva, han surgido como alternativa para que personas del común apoyen proyectos que quizás no habrían tenido éxito de haber apostado por la adquisición de fondos de la manera tradicional.

Se ve entonces como la aparición, difusión y apropiación que han tenido las nuevas tecnologías en los últimos años abren múltiples recursos y opciones para que la innovación se expanda, se consolide y se convierta en un espacio común tanto de empresas, organizaciones sociales y de la comunidad en general, que encontrarán en la innovación el camino para dar solución a muchas de las dificultades que aquejan a la humanidad.

Una vez más, la tecnología está al servicio de la sociedad para conectar y propiciar relaciones que de otra manera no tendrían lugar, en una plataforma donde el fin común es generar y compartir problemas y soluciones desde multitud de perspectivas (Fundación de la Innovación Bankier, 2009, p. 26).

### 2.2.2.5 Casos de éxito de innovación social

En el transcurso de la revisión del material se encontraron diferentes casos de innovaciones sociales que han sido exitosas en diferentes países del mundo y que hoy son ejemplo por los buenos resultados obtenidos. A continuación se describen algunas de las más relevantes:

- El Banco Grameen de Bangladesh es una de las experiencias de innovación social insignias en el mundo. Su fundador Muhammad Yunus quiso fortalecer la base de la pirámide económica de su país, uno de los más poblados y pobres del mundo. Para ello ideó ofrecer créditos solidarios sin garantía a los más necesitados para que pudieran realizar una actividad independiente y creativa.

En 1976 fundó el Banco que ha beneficiado a siete millones y medio de personas, propietarias ellas mismas del banco, en su gran mayoría mujeres. Y en 2006 recibió el Premio Nobel de la Paz por su lucha para lograr una economía justa para las clases pobres (Muhammad Yunus). El ejemplo de Grameen ha inspirado a cientos de organizaciones similares en otras partes del mundo. En 2007, una de ellas, Compartamos Banco, llevaba el concepto de empresa social aún más lejos al empezar a cotizar en la bolsa mejicana (a pesar de no contar con la aprobación de Yunus). El éxito de Grameen, de Compartamos Banco y de cientos de otras empresas sociales ha demostrado que las reglas de juego de la empresa y el mercado pueden ponerse también al servicio del desarrollo económico y social (Fundación de la Innovación Bankier, 2009, p 13).

- Acumen Fund, es una financiera global sin ánimo de lucro, fundada por Jacqueline Novogratz, que sirve a los 4.000 millones de personas que viven en Estados Unidos con menos

de cuatro dólares al día. El futuro de la innovación social está en empresas como ésta, capaces de construir organizaciones sostenibles y escalables que puedan entregar bienes y servicios asequibles y críticos que aumenten el nivel de vida de los más desfavorecidos (Fundación de la Innovación Bankier, 2009, p. 55).

- El Barefoot College es una iniciativa que comenzó a formar a jóvenes y a mujeres analfabetas como ingenieros de energía solar en los años noventa en la India. En diciembre de 2007, se habían instalado unas 8.700 unidades solares, que proporcionan electricidad solar a 574 aldeas, así como a 870 escuelas. El Barefoot College también se encarga del funcionamiento de 549 escuelas nocturnas y además, presta servicios de salud y asesoramiento sobre cuestiones de higiene (Fundación de la Innovación Bankier, 2009).

- WorldReader.org fue creada en 2008 por David Risher y Colin McElwee, con la idea de poner los libros digitales al alcance de todos en los países en desarrollo, permitiendo a millones de personas mejorar sus vidas. La entidad identifica escuelas, da formación a profesores, trabaja con comunidades y genera alianzas con editoriales para hacer llegar millones de libros a niños y familias que no los tenían a su alcance (Rodríguez Blanco, Carreras, & Sureda, 2012).

- Leche en abundancia, Haití. Iniciativa que lleva a cabo la organización no gubernamental haitiana VETERIMED, cuya misión es contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los campesinos mediante el apoyo técnico a las unidades familiares. En sus inicios, el proyecto recibió apoyo financiero internacional para organizar la primera unidad experimental. En la actualidad se ha convertido en una empresa comunitaria, que se autofinancia con fondos de grupos comunitarios y asociaciones de campesinos. Cuenta con 10 micro lecherías repartidas en todo el territorio nacional, que producen leche larga vida y yogur (Rodríguez Herrera, Ugarte, & Hernán, 2008, p. 167).

## 2.2.2.6 Innovación social en Colombia

Como se vio en un capítulo anterior Colombia, es un país de contrastes, multicultural y biodiverso, pero también lleno de dificultades y conflictos que resolver. Y sus gobernantes, gremios, académicos y ciudadanos son conscientes de ello. Por esto desde hace algunos años se viene trabajando en iniciativas que desde diferentes frentes buscan impulsar la innovación como motor de desarrollo.

En el Plan Nacional de Desarrollo 2010 – 2014 "Prosperidad para Todos" la innovación se estableció como uno de los pilares fundamentales para todas las esferas del desarrollo, no solo de las actividades productivas, sino también del progreso social, el Buen Gobierno, la consolidación de la paz, la sostenibilidad ambiental y la adaptación al cambio climático. Y se dejó en claro que para lograrlo es necesario consolidar una cultura de la innovación que abarque todas las esferas de la sociedad (Plan Nacional de Desarrollo, 2010).

La innovación constituye el mecanismo óptimo para garantizar la sostenibilidad del crecimiento y la competitividad del país en el largo plazo [...]. Innovar no sólo significa desarrollar nuevos productos y transformar los productos existentes. Consiste en crear nuevas formas de organizar, gestionar, producir, entregar, comercializar, vender y relacionarse con clientes y proveedores; logrando, en última instancia, generar valor agregado a través de toda la cadena productiva. Es por esto que la innovación y la inversión en investigación y desarrollo no son exclusivas a los sectores de alta tecnología. Por lo contrario, deben ser parte vital de todos los sectores económicos y hacerse extensivos a todos sus eslabonamientos (Plan Nacional de Desarrollo, 2010, p. 54).

Se ve entonces como desde el gobierno nacional existe un explícito interés por impulsar la innovación en todos los ámbitos de la sociedad, siendo entendida esta no solo como un pilar que aporta al desarrollo económico del país, sino como un factor fundamental que impulsa otros ámbitos como el social y el ambiental.

Y es a partir de esta concepción de innovación, del reconocimiento de los retos sociales que enfrenta el país, y la separación cada vez mayor entre crecimiento económico y bienestar social, y la investigación y la innovación, como motores de crecimiento; que surge la necesidad de diseñar una política pública de innovación social, en el marco de la política nacional de ciencia, tecnología e innovación, la cual esté articulada con las políticas sociales y ambientales del país (Construyamos la Política de Innovación Social, Política).

Es así como desde 2012 el Gobierno Nacional, con apoyo del Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y el Centro de Innovación Social de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema, trabajan en conjunto con los diferentes sectores y regiones del país en la construcción de la política de innovación social inspirada en los principios de participación, transparencia y colaboración.

En este contexto se conformó el Nodo nacional de Innovación Social, un espacio que busca propiciar la construcción e implementación de políticas, programas y proyectos de innovación social a través del trabajo colectivo entre el Gobierno, la ciudadanía, las comunidades y demás actores de la sociedad (Nodo Nacional de Innovación Social).

En la actualidad cuenta con la participación de más de 300 representantes de la academia, el sector privado y la comunidad, que participan en reuniones, encuentros temáticos, además de contar con una plataforma web, donde pueden realizar sus aportes a la construcción de la política.

German Quintiaquez Villamarín, consultor en Innovación Social para Colciencias, explica que, para la Política Nacional de Innovación Social, este concepto “se caracteriza por tener potencial de escalabilidad, ser replicable, ser sostenible, promover mayores niveles de empoderamiento de la comunidad y generar alianzas entre diferentes actores de la sociedad”. Esta conceptualización fomenta una visión contemporánea con proyectos de largo alcance (Investigación para la innovación, 2014).

Además de esta iniciativa, en el país existen otras entidades que también están trabajando en esta temática, como el Centro de Innovación social (CIS) de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema- ANSPE, que actúa como un nodo articulador entre los actores que generan soluciones innovadoras para el mejoramiento de la calidad de vida de la población en situación de pobreza extrema. Este centro es el primero en constituirse desde el sector público en Latino América y uno de los pocos constituidos desde un Gobierno en el mundo (¿Qué es el Centro Innovación Social?; Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema).

Este centro en alianza con otras entidades públicas y privadas promueve proyectos como Socialab, Buen Provecho, Genera, Transformando y Proyecto Colombia, entre otros, que buscan desde diferentes ámbitos aportar soluciones innovadoras a problemáticas sociales como la educación, el agua, la nutrición y la vivienda, entre otros.

En este positivo proceso que vive el país de consolidación de la innovación social, el aporte de las universidades tanto públicas como privadas también ha sido muy importante, al contribuir con sus investigaciones, proyectos y reflexiones y propiciar espacios para ello.

Como el Primer Foro de Innovación social, realizado el pasado 30 de abril, convocado por la

Incubadora en Innovación Social del Centro de Extensión de la Facultad Nacional de Salud Pública de la Universidad de Antioquia, con los objetivos de generar aportes y reflexiones al tema de la Innovación Social y donde participaron representantes de diversas instituciones que expusieron los trabajos que vienen realizando con el propósito de aportar a las comunidades más vulnerables.

Expuesto lo anterior, se ve como la innovación social es un tema que cada vez toma más fuerza en el país y que está presente en la agenda pública, y tanto el gobierno nacional como los demás actores sociales son conscientes de su trascendencia para el desarrollo del país. Se espera entonces que estas iniciativas obtengan los resultados esperados y que se logre consolidar una cultura de la innovación que promueva proyectos que propicien una transformación real en las comunidades.

## 2.3 Internet y Redes Sociales, el nuevo prisma de las relaciones

Revisar las novedades en las redes sociales en las que se está registrado, dar “me gusta” a los comentarios de los amigos, compartir un enlace, publicar la opinión frente a un tema de interés, compartir en tiempo real las fotos del viaje en el que se está o del evento en el que se participa, comprar los billetes de avión y reservar la habitación del hotel para las próximas vacaciones, buscar la información que no se conoce en Internet; son acciones que para muchas personas se han convertido en actos habituales ya incorporadas a su vida diaria, que se realizan de manera frecuente. Sin embargo este es un fenómeno reciente que está en pleno desarrollo y que ha transformado la forma de comunicación y de relación entre las personas, generando nuevas dinámicas sociales.

En este capítulo se expondrá cómo la transformación de la web, en una red más amigable y social ha cambiado los hábitos de comunicación, relación y consumo, y como ha abierto un camino lleno de posibilidades, que les permitirá a aquellos que consigan entender su dinámica sacarle el mayor provecho y alcanzar nuevas alternativas y opciones de vida.

En las últimas décadas con los avances en la tecnología, la sociedad ha experimentado grandes cambios, que han afectado la lógica procedimental en todos los ámbitos de la vida, tanto en el económico, político y con mayor razón en el social, lo cual ha originado la Sociedad de la Información.

Una sociedad hiperconectada, donde las redes, los datos, los enlaces y la información cobran protagonismo y se integran a la vida diaria de las personas, de tal forma que estos elementos y la forma como las comunidades se apropien de ellos, podrá ser el pilar del desarrollo tanto de individuos, regiones y de países.

La Sociedad de la Información (SI) ha sido definida como la sociedad que considera que el motor del desarrollo social y económico está en la información y el conocimiento, a través de la implantación y el uso de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones en todos los ámbitos, en donde “todos los ámbitos” hace referencia a promoción y gestión, administración digital, formación y divulgación, e infraestructuras y telecomunicaciones (como se citó en González Zabala & Torres Sánchez, 2013).

Pero esta transformación no se ha originado de la noche a la mañana, todo lo contrario, ha sido el resultado de una serie de avances tecnológicos y la aparición de redes y de nuevas herramientas y plataformas que han permitido que esta sociedad de la información se instaure y poco a poco permea a todas las comunidades.

Es importante enfatizar que el avance en las tecnologías de la comunicación y la información, en las últimas décadas han sido decisivos para la implantación de este nuevo orden social. El cual se fue gestando poco a poco, desde la aparición de los primeros ordenadores, esos inmensos procesadores de datos, que ocupaban habitaciones enteras, pero que para la época constituyeron un gran avance, dando el impulso de manera acelerada a la aparición de nuevas versiones con más herramientas y utilidades, como el ordenador personal, hasta la aparición de Internet, la red informática mundial que permitió acceder a múltiples aplicaciones, como correos electrónicos o sitios web.

Internet es una de las grandes redes de comunicación cuya introducción ha experimentado la progresión más fuerte y rápida de la historia. Ha sido veinte veces más rápida que el teléfono, diez veces más rápida que la radio y tres veces más rápida que la televisión, por no hablar del desarrollo de la red de carreteras o del ferrocarril. El aumento de las conexiones de alta velocidad es especialmente impresionante (Francis & Dominique, 2008, p. 18).

La aparición de Internet, la red que le permitió al mundo estar conectado en tiempo real y su posterior evolución y generación de nuevas aplicaciones, abrió nuevos horizontes para la humanidad. Como salido de un cuento de ciencia ficción, lo antes pensado como fantasía, ya era una realidad. “La web o la world wide web, es una de las mayores aplicaciones que permite Internet. Es un sistema con el que se pueden consultar, a través de un navegador, las páginas colgadas en los sitios web” (Francis & Dominique, 2008).

Y aunque si bien es cierto que en sus inicios la web era una aplicación estática lejana para la mayoría de la población, donde solo se compartía información por lo general de grandes compañías y que estaba solo reservada para unos cuantos, aquellos geeks, amantes de la tecnología, en la medida en que su modo de operar se volvió más amigable, junto con su popularización y acceso a más personas del común, los usuarios comenzaron a comprender su valor y a apropiarse de esta, al hacer uso de los servicios ofrecidos. Además de ser receptores de la información publicada, comenzaron a tener una posición más activa al comprar en línea, interactuar con sus amigos u otras personas y participar en debates, foros, entre otros.

Poco a poco los usuarios, casi sin darse cuenta, estaban gestando el camino hacia la verdadera revolución, que en unos años significaría Internet.

Internet está dando lugar a nuevas formas de sociabilidad e interacción social generadas a través de plataformas de relación virtual: chats, foros, redes sociales, etc. Así, se empieza a hablar del paradigma de la hipercomunicación, o “comunicación hiperpersonal” en términos de Walther (1996), donde la interacción en este espacio virtual se convierte en una actividad: a) fácil: exige un escaso nivel de pericia en el uso para alcanzar un resultado satisfactorio; b) lúdica: constituye una nueva forma de entretenimiento para amplios sectores de internautas; c) extensa: se interactúa generalmente con amplios grupos de personas y por múltiples canales; d) intensa: en tiempo y a veces en grado de implicación (Zapatero Cáceres, Brändle, & San-Román, 2013, p. 437).

Luego en una fase posterior los usuarios se atrevieron a tener un papel protagónico, pues ya no estaban a gusto con recibir de manera pasiva la información que unos cuantos decidían compartir, sino que ellos comenzaron a generar sus propios contenidos y a compartir sus propias creaciones. Ya no era suficiente con ingresar a una página web y tener que hacer uso de lo que esta ofrecía, esto se podía mejorar y por qué no hacerlo, así los internautas como en un inicio se les llamó a los navegantes de Internet, comenzaron a mejorar lo existente o a crear páginas y aplicaciones con su propia mirada, dejando en cada creación su toque personal.

Así en la web a parte de las páginas institucionales o de venta de productos, comenzaron a



emerger páginas que hablaban de gustos personales, experiencias de viajes, recomendaciones, servicios personalizados, lo cual permitió darle un rostro humano a esta red, que aunque concebida en sus inicios para la transmisión de datos, ahora se convertía en un espacio de encuentro social, reflejo de los vicios y virtudes de sus usuarios.

Al simplificarse, la web se convirtió en una plataforma más abierta a los usuarios, mientras que Internet se abrió también a una velocidad cada vez mayor, lo que permitió acceder a contenidos y servicios más ricos. Se abrió la posibilidad de una nueva relación y de esta manera, nacieron los webactores, esos internautas que se implican en los sitios web que visitan, cuando no los crean ellos mismos. La actitud ha cambiado: los internautas consultan wikipedia.org, la enciclopedia en línea y los webactores escriben artículos o corrigen los artículos en los que encuentran errores (Francis & Dominique, 2008 p. 15).

Es en este punto, donde se gestan las redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Instagram, Google+) como la oportunidad para compartir pensamientos, sentimientos, fotos, gustos y preferencias, entre otros. Un fenómeno que está en pleno desarrollo y que está cambiando radicalmente la manera de relacionarse, tanto de jóvenes como de adultos. En la actualidad sin ninguna sorpresa y sin reflexión alguna, casi tres billones de personas (ICT statistics, 2014) tienen acceso a Internet y comparten millones de datos, fotos, y música, entre otros. Compartir, participar, estar en red son acciones comunes que muestran el nuevo prisma de las relaciones sociales.

Lo que caracteriza a este nuevo espacio socio-comunicativo es la posibilidad de interactuar y relacionarse con otros usuarios, conocidos o no, con los que se comparte alguna inquietud, motivación, afición o incluso con los que apenas se comparte nada. En el momento actual, la comunicación se ha convertido en un fin en sí misma, dando lugar a lo que ha dado en llamarse el comunicador permanente (Sainz Peña, 2011) que no requiere que los amigos o contactos sean necesariamente personas conocidas (Zapatero Cáceres, Brändle, & San-Román, 2013, p.437).

Relaciones que se ven enriquecidas, cargadas de nuevos significados y que en ocasiones trascienden de la simple interacción a contribuir a la construcción de ideas de negocio, potenciar proyectos, cambios políticos, generar oportunidades laborales, intercambios académicos, investigativos, artísticos e incluso amorosos, entre la infinidad de opciones que pueden surgir cuando intenciones, pensamientos y sentimientos se unen en un mismo espacio.

Y es este potencial que tiene este espacio social, el que se reconoce y se valora como la oportunidad para que las personas se apropien de este y lo expriman, de tal manera que trascienda de ser un espacio de moda, donde solo se publicita la propia vida, a convertirse en el medio para generar nuevos modelos de negocio que les permita a las personas mejorar su calidad de vida.

Expertos en el tema como Tim O'reilly, han denominado a esta transformación de la web, web 2.0, "un nuevo espacio virtual interactivo, participativo y colaborativo que permite posibilidades hasta entonces inéditas en la Red. De esta manera, en contraposición a lo que se podría denominar como Web 1.0 donde los contenidos eran creados por el propio proveedor de la página y escasamente modificados una vez publicados en la Red, en la segunda versión de la web, dichos contenidos son generados en su mayoría por los propios usuarios. En la web 2.0 se crean redes muy activas de sujetos que permiten compartir gustos, aficiones, amistad y acción colaborativa (Zapatero Cáceres, Brändle, & San-Román, 2013, p.438).

Es así como este dinamismo que ha traído la web 2.0, potenciado por las tecnologías digitales y los dispositivos en red, ha ocasionado también una transformación en la vida de las personas

que de forma habitual hacen uso de esta, desde sus hábitos, forma de trabajar, hasta la manera de comunicarse y de relacionarse, pues en este espacio virtual donde todos actúan en igualdad de condiciones para compartir ideas y conocimientos y mejorar lo ya publicado, prima una relación abierta, participativa, horizontal y flexible que trasciende los límites del espacio y del tiempo, en contraposición a lo que tiene la relación offline.

Chistáis y Fowler (2010) señalan que formar parte de redes sociales supone que otras personas nos afectan y que afectamos a otras personas. Esto quiere decir que otros sujetos tienen influencia sobre nuestros hábitos y conductas –las cuáles tienen consecuencias sociales y morales– y que perdemos algo de soberanía sobre nuestro comportamiento y nuestras elecciones, aún sin olvidar que el hecho de interactuar en Red permite trascendernos a nosotros mismos y nuestras limitaciones (Zapatero Cáceres, Brändle, & San-Román, 2013, p. 439).

Las nuevas tecnologías y en especial las redes sociales cambiaron las relaciones, esto es una realidad que cada vez toma más fuerza, el reto para los usuarios y las nuevas generaciones consistirá en aprovechar todas las posibilidades que estas ofrecen, para que de esta manera trasciendan de ser un sitio de moda en el que hay que estar y se conviertan en verdaderas oportunidades que propicien una mejora en la calidad de vida de quienes son partícipes de estas.

### 2.3.1 Internet en Colombia

En los últimos años en el mundo se ha producido una acelerada evolución de las nuevas tecnologías, una convergencia de los servicios de comunicación y medios y un crecimiento en la generación de contenidos y aplicaciones y Colombia no ha sido ajena a esta realidad, sin desconocer que el país tiene un importante rezago en penetración de Internet frente a otros países de la región.

Colombia tiene una penetración en conexiones fijas 2.0 del 4,1%, mientras Brasil registra un 5,6%, Argentina un 7,5% y Chile un 11,3%. Así mismo, en penetración de conexiones móviles, el país registra 2,6% en 3G, versus 3% de Argentina, 3,4% de Brasil y 8,3% de Chile. No obstante, de los cuatro países analizados en el Barómetro, Colombia es el único que tiene participación en 4G, con 0,08% (Colombia se raja en velocidad y penetración de conexiones en Internet, 2013).

Sin embargo la expansión de la banda ancha, la llegada de la tecnología 4G LTE, el fácil acceso a dispositivos como smartphone y tabletas y el esfuerzo del gobierno nacional, empresas públicas y privadas y organizaciones sociales para masificar el uso y la apropiación de Internet, han logrado que poco a poco el panorama mejore.

De acuerdo con el estudio realizado por el Centro Nacional de Consultoría, Cultura Digital Colombia 2013, para el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (en adelante MinTic):

En 2013 la conexión desde móviles creció en un 80%, donde se pudo establecer que el 25% de los colombianos se conecta a través de teléfonos móviles y tabletas. Se triplicó el uso de las tabletas en el país. El 15% de los hogares cuenta con al menos uno de estos dispositivos. El 70% de los colombianos cuenta con un perfil en una red social (Facebook: 96,7%, Tiwitter: 35,9%, Google+: 17%) y el momento del día en que más se conectan a Internet es entre las 8 y las 9 de la noche.

En Internet hay más creaciones audiovisuales que escritas. El 68% de los contenidos audiovisuales son fotografías, 56% son imágenes, 42% es música y 38% es video. El 84% de los

creadores de contenidos lo hacen de manera aficionada, mientras que el 16% lo hacen de manera profesional. El 11% de los usuarios de Internet en Colombia crea, construye y recicla contenidos en la web, el 35% comenta u opina y el 54% observa contenidos sin hacer comentarios.

Gracias a Internet, el 40% de los usuarios afirman haber tomado conciencia sobre el país y el planeta. El 63% de los colombianos ha enseñado sobre el uso y apropiación de Internet a otra persona. Además, uno de cada 10 usuarios ha aprendido a usar este medio a través de un menor, como su hijo o su nieto. Y 17% de los usuarios de Internet en Colombia ha realizado transacciones bancarias a través de la red.

Las cifras son alentadoras, sin desconocer que todavía hay mucho por delante. De acuerdo con la publicación en Twitter del presidente de la república Juan Manuel Santos “En 2010 existían 2.2 millones de conexiones a banda ancha, hoy Colombia cuenta con 8.8 millones. Pasamos la meta pero vamos por más” (Juan Manuel Santos, 2014).

Y es que el gobierno nacional es consciente del papel trascendental que juegan las TIC en el desarrollo y la competitividad del país y así lo plasmó en el Plan de Desarrollo 2010 – 2014.

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) son herramientas que apoyan la productividad y la competitividad del país. Las TIC permiten a los usuarios jugar un papel central en la innovación, promover la generación de conocimiento y nuevos negocios. [...] La transformación de la información en conocimiento se promoverá a través de la construcción de infraestructura y la masificación de terminales en el territorio nacional; sobre todo, se trabajará en la masificación de banda ancha y el acceso a Internet a través de redes móviles. El Gobierno nacional trabajará de forma coordinada para promover el uso de las TIC en el sector productivo del país (Plan Nacional de Desarrollo, 2010).

Y es a partir de esta premisa que el MinTic en alianza con otras entidades y empresas tanto públicas como privadas, viene trabajando en la masificación del uso de Internet, a través del plan Vive Digital que busca que Colombia dé el gran salto tecnológico con la conformación del ecosistema digital conformado por cuatro componentes: Infraestructura, Servicios, Aplicaciones y Usuarios.

Entendiendo la infraestructura como las redes de telecomunicaciones (tendidos de fibra óptica, torres y antenas para comunicaciones inalámbricas). Los servicios como el acceso a Internet; la telefonía celular o mensajes de texto, entre otros. Las aplicaciones que se desarrollan sobre los servicios como el correo electrónico o las redes sociales. Y los usuarios, que se apropian de las aplicaciones y la tecnología, no solo consumiendo información, sino apropiándose de esta y construyendo nuevos contenidos y aplicaciones (Ecosistema Digital).

Luego de tres años de poner en marcha el plan, el Ministro de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Diego Molano Vega, presentó en la edición de Andicom 2013, el balance de los resultados obtenidos. De acuerdo al informe, el ecosistema digital creció significativamente: 770 municipios tienen acceso a Internet de fibra óptica; las conexiones a Internet de banda ancha llegan a 7,2 millones; y el aumento de la penetración de Internet es significativa, con el 34% de hogares colombianos y el 20% de las Mipymes conectados.

En materia de infraestructura se logró la ampliación y masificación de la conectividad internacional; actualmente el país cuenta con 5 cables submarinos y se están construyendo 4 cables más con esto Colombia se posiciona como el mejor conectado de la región a nivel internacional (Andicom 2013: Ministro TIC presentó balance de tres años de grandes logros Jueves, TIC, 2013).

Se ve entonces cómo a pesar de que el país no es líder en la región, se están haciendo esfuerzos importantes para lograr una posición relevante y poco a poco se obtienen resultados. En 2012 la GSMA premió a Colombia con el galardón liderazgo 'por la mejor política en TIC del mundo, donde se reconoció la gestión del Gobierno a través del Plan Vive Digital.

Recibió también en 2012 por parte de la Unión Internacional de las Telecomunicaciones (UIT), el premio al mejor programa de desarrollo social con base tecnológica por la iniciativa Computadores para Educar y en la categoría promover la conservación de lenguas indígenas mediante las TIC, por el proyecto "En mi idioma" (Reconocimientos). Y en 2013 el país es reconocido como el segundo de América Latina con mayor participación y número de servicios electrónicos de gobierno en línea (19 datos que usted no sabía sobre Internet en Colombia, 2014).

Que Colombia pertenezca a la Sociedad de la Información, con los desafíos que esto trae, es un reto grande, que exige el esfuerzo y el trabajo conjunto no solo del gobierno nacional, sino de todos los actores de la sociedad, tanto de las empresas, como de las organizaciones sociales, las cuales deberán contribuir desde su quehacer a que la masificación del uso de Internet y la apropiación de la tecnología, sea factible y permee todo el territorio colombiano, para lograr de esta forma que el salto tecnológico del país sea una realidad.

## 2.4 Economía Naranja

En el capítulo anterior se presentó la manera en que las nuevas tecnologías, la aparición de Internet y la web han transformado las relaciones sociales trayendo consigo una nueva dinámica social.

En este apartado se pondrá en evidencia cómo los avances en el sector TIC también han generado nuevas actividades productivas, transformado diferentes sectores y propiciando la aparición de nuevas actividades y modelos de negocio y ha impulsado la consolidación de una nueva economía, que aunque al día de hoy de acuerdo con el contexto, país o región, se denomina de diferentes maneras: industria cultural (Adorno y Horkheimer, 1948), industria creativa (Australia, informe "Nación Creativa, 1994), economía creativa (John Howkins, 2001) o economía del conocimiento (Banco Mundial, 2001) para este trabajo se adoptará la denominación de Economía Naranja; concepto desarrollado por los autores Duque Márquez y Buitrago Restrepo (2013), para el Banco Interamericano de Desarrollo en el ámbito de Latinoamérica y el Caribe.

A lo largo de este apartado se expondrán las consideraciones e implicaciones que estructuran este nuevo concepto y se explorará cómo a través de la apropiación que las personas realizan de las nuevas tecnologías se contribuirá a su crecimiento y consolidación.

Antes de adentrarnos en esta propuesta es importante considerar que sobre este tema no existe una única definición, por el contrario son muchos los términos, enfoques e interpretaciones asociados a este, cada uno con una mirada particular pero al final con elementos comunes que hacen posible que se cree un concepto integrador como lo es el de Economía Naranja.

Por tal motivo para la construcción de este concepto, los autores Iván Duque y Felipe Buitrago tuvieron en cuenta las definiciones previas desarrolladas por otros autores y por entidades como el Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS, 2001), la Organización Mundial para la Propiedad Intelectual (OMPI, 2003), la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD) en la XI Conferencia Ministerial de la UNCTAD (2004), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en Industrias de Contenidos en Latinoamérica (2008) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y

la Cultura (UNESCO) en Políticas para la creatividad. Guía práctica para el desarrollo de las industrias culturales y creativas (2010). Veamos algunas:

Para el autor John Howkins la economía creativa comprende los sectores en los que el valor de sus bienes y servicios se fundamenta en la propiedad intelectual: arquitectura, artes visuales y escénicas, artesanías, cine, diseño, editorial, investigación y desarrollo, juegos y juguetes, moda, música, publicidad, software, TV y radio, y videojuegos (citado en Buitrago Restrepo & Duque Márquez, 2013, p. 15).

El Departamento de Cultura, Medios y Deportes del Reino Unido (DCMS) define las industrias creativas como aquellas actividades que tienen su origen en la creatividad, la habilidad y el talento individual, y que tienen el potencial de crear empleos y riqueza a través de la generación y la explotación de la propiedad intelectual (BOP Consulting, 2010, p. 14).

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) delimita las industrias de contenidos a la editorial, el cine, la televisión, la radio, la discográfica, y los contenidos para celulares, la producción audiovisual independiente, los contenidos para web, juegos electrónicos, y contenidos producidos para la convergencia digital (cross media) (Secretaría Permanente del SELA, 2011, p. 15).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), las industrias culturales y creativas son aquellas que combinan la creación, producción y comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural. Estos contenidos están normalmente protegidos por el derecho de autor y pueden tomar la forma de un bien o servicio. Incluyen además toda producción artística o cultural, la arquitectura y la publicidad (UNESCO, 2010, p. 139).

Entre los conceptos revisados los autores Buitrago Restrepo y Duque Márquez identificaron que la creatividad, el arte, la cultura, la propiedad intelectual y los derechos de autor son elementos comunes clave en el ecosistema de esta economía.

A partir de estas consideraciones definieron la Economía Naranja como “el conjunto de actividades que de manera encadenada permiten que las ideas se transformen en bienes y servicios culturales, cuyo valor está determinado por su contenido de propiedad intelectual. El universo naranja está compuesto por: i) la Economía Cultural y las Industrias Creativas, en cuya intersección se encuentran las Industrias Culturales Convencionales; y ii) las áreas de soporte para la creatividad” (Buitrago Restrepo & Duque Márquez, 2013, p. 40).

# Universo Naranja



Figura 1. Universo Naranja.

Fuente: elaboración propia a partir de la información en Buitrago Restrepo & Duque Márquez, 2013, p. 41.

Es así como la Economía Naranja es la unión de la economía de la cultura y de la creatividad y se basa en el talento, la propiedad intelectual y es impulsada por la conectividad. Cultura, creatividad y economía son palabras clave que enmarcan muchas de las propuestas de negocio que se están gestando en la actual Sociedad de la Información a partir del uso de las nuevas tecnologías que abren el camino a nuevas posibilidades.

Y es que la aparición exponencial de las nuevas tecnologías cambió la forma de hacer negocios y de poner en marcha un proyecto. Ahora cualquier persona que tenga una idea puede compartirla y ejecutarla a través de las redes sociales, sus contactos y la gestión que haga de estas nuevas tecnologías le dará vida e impulsará esta nueva propuesta.

Todas las actividades asociadas al arte en todas sus dimensiones, la comunicación y el diseño, entre otras, se han visto muy beneficiadas por el desarrollo de estas tecnologías. Ahora de una manera sencilla y democrática las personas comparten sus ideas, creaciones y talentos. Ya no es necesario que un agente o empresario avale y apoye esta idea o creación. Si la persona quiere compartirla le bastará solo un clic para hacerlo.

El fuerte desarrollo de las redes sociales, propiciado por Internet, implica un paso más en la transformación de las actividades económicas generadas de forma centralizada, normalmente dependientes de una gran empresa, hacia mercados en el interior de las redes sociales, en los cuales el valor se genera de una forma mucho más interactiva y descentralizada (Casani, Rodríguez-Pomeda, & Sánchez, 2012, p. 56).

Se ve así con claridad la directa relación entre las nuevas tecnologías de la información y las actividades culturales y creativas, lo cual ha conducido a una importante transformación en la forma de producir, distribuir y consumir los contenidos creativos, lo que ha sido un gran potenciador de la Economía Naranja.

La facilidad que traen las nuevas aplicaciones de crear y compartir los contenidos ha propiciado que cada vez más las personas se animen a convertir su creatividad e innovación en propuestas o productos que luego son comercializados por la red. En su mayoría jóvenes que al apropiarse de estas nuevas tecnologías tanto en el rol de consumidores como de productores, se convierten en emprendedores de sus propios negocios, donde la comunicación digital se convierte en el núcleo de sus vidas cotidianas.

Una nueva forma de vida que también le ha dado un nuevo significado al trabajo colaborativo, pues ahora es posible saltar de una disciplina a otra o de una generación a otra fácilmente, con la intención de obtener lo mejor para la idea o propuesta en la que se trabaja. El trabajo en red ha propiciado el intercambio de saberes y ha enriquecido las propuestas, que se nutren de la variedad de conocimientos, universos que de no ser por las nuevas tecnologías no habrían sido conocidos.

La composición en máquinas, incluso en computadoras personales, el uso de plataformas en línea y trabajo en la nube aumenta la ya citada colaboración a distancia y modifican la noción industrial del copyright dando lugar a licencias con apertura parcial tipo “creative commons”. Esto facilita apropiarse de obras de otros grupos y recrearlas. En el consumo, los dispositivos clásicos –discos, medios audiovisuales y presentaciones en vivo– son rebasados por las descargas, y la reproducción portátil (en iPods, celulares y smartphones). Como en las artes visuales y en el mundo editorial, las tecnologías digitales potencian el acceso a la información sobre ofertas culturales del propio país y del mundo (García Canclini, 2012, p.13).

Nuevas propuestas que toman prestados elementos de otras culturas, saberes y formas de vida, para luego recrearlas y ofrecer al final un producto creativo, que será compartido en plataformas y redes digitales, que harán que sea conocido no solo en su entorno natural sino en otros contextos.

Esta forma de producción creativa, es una tendencia que aunque no es pertinente afirmar que es masiva en todos los entornos, pues existe una importante diferencia entre los países donde el uso de estas nuevas tecnologías está más masificado, si es importante destacar que poco a poco va tomando fuerza y se espera que en el futuro esté popularizada y se convierta en el motor de la economía de muchas comunidades.

Al ocuparnos de estos asuntos estructurales desde las perspectivas de los sujetos que ensayan nuevos modos de trabajo y sociabilidad, gana importancia la noción de creatividad. La posibilidad de ser creativo –y de alcanzar por ese medio mejores condiciones de trabajo y de vida– se ha extendido a amplios sectores gracias al aumento de la conectividad. A la inversa, las desventajas socioeconómicas y el riesgo de exclusión (desempleo, inestabilidad) se asocian a la falta de competencia en las nuevas formas de creatividad y conexión (García Canclini, 2012, p.20).

Creatividad entendida, como se mencionó en un capítulo anterior, como la capacidad del individuo de procesar la información integrando pautas, conectando elementos no relacionados entre sí a partir de su propio contexto y dando una síntesis a la información nueva. A partir de esto la persona absorbe, procesa y combina información, conecta problemas e ideas y genera propuestas nuevas a partir de esta relación.

La creatividad se asocia a la cultura y al progreso de las personas, además de constituir el elemento principal para la creación de empleo e innovación. En este mismo orden, la creatividad contribuye a la inclusión social, diversidad cultural y sostenibilidad medioambiental (UNCTAD; Unidad Especial para la Cooperación Sur-sur del PNUD, 2010, p.17).

Se esboza así un mapa más abierto e incluyente, de múltiples posibilidades para los creadores, que desafiando el sistema tradicional encuentran en las nuevas tecnologías la oportunidad de construir nuevos modelos de negocio y nuevos estilos de vida, donde la innovación y el trabajo colaborativo siempre estarán presentes.

Para muchos jóvenes que desean hacer artes visuales y no logran exhibir en galerías ni museos, las escenas alternativas online y offline están facilitando autogenerar otros modos de informarse, crear y comunicar. [...] Acceden a las artes visuales, a la creación literaria y musical, sectores –y aún países– que estaban excluidos, y ahora encuentran modos distintos de compartir, remixear, difundir y valorar los bienes culturales (García Canclini, 2012, p.22).

Capacidad creativa que se potencia y se expande con las nuevas tecnologías y que se constituye en el motor de sectores como el artístico, el visual, el editorial y el cultural, dando origen a una nueva economía, la Economía Naranja.

Economía que ya existe y que mueve billones de dólares. En el estudio “El impacto económico de las industrias creativas en las Américas”, comisionado por la Organización de los Estados Americanos, el Banco Interamericano de Desarrollo y el British Council, y elaborado por la firma consultora Oxford Economics, y que retoman Buitrago y Duque (2013, pp. 93 – 135) en el informe La Economía Naranja, una oportunidad infinita, se destacan entre muchos los siguientes datos:

### **En el mundo:**

Si la Economía Naranja fuera un país del mundo sería la cuarta economía con 4,29 billones de dólares, después de Estados Unidos (14,99), China (7,32) y Japón (5,90).

El noveno mayor exportador de bienes y servicios con 646 miles de millones de dólares.

La cuarta fuerza laboral con 144 millones de trabajadores.



## **En las Américas:**

Si la Economía Naranja de las Américas fuera un país sería la tercera economía con 1,93 billones de dólares.

La séptima mayor fuente de exportaciones de bienes y servicios con 87 miles de millones de dólares.

La cuarta fuerza laboral con 23,3 millones de trabajadores.

## **Latinoamérica y El Caribe:**

Si la Economía Naranja de Latinoamérica y el Caribe fuera un país de la región, tendría la economía de Perú con 177 miles de millones de dólares.

Las exportaciones de Panamá con 21,6 miles de millones de dólares.

La fuerza laboral de El Salvador, Guatemala y Honduras juntas con 11,5 millones de trabajadores.

Cifras que demuestran la importancia de la Economía Naranja en el mundo y la oportunidad que esta ofrece para el desarrollo de los países que decidan apostar por ella. Y para que esto sea una realidad se requiere que las intenciones se conviertan en hechos, a través de políticas públicas integrales que regulen e incentiven este tipo de economía y que atraigan a personas y empresas talentosas, además de inversionistas que quieran desarrollar sus proyectos. Igualmente es necesario el trabajo en cooperación de empresas e instituciones que a través de su gestión impulsen proyectos y apoyen a los emprendedores, donde se incentive la creatividad y se premie la innovación.

Generar confianza en la sociedad y en los agentes sobre el compromiso por el desarrollo a partir de la Economía Naranja requiere identificar el futuro que queremos, definir una estrategia, trabajar en equipo para lograrlo. Este es un debate que apenas comienza, que debe ser abierto y contar con la participación de todos, gobierno, sector privado, ONG y comunidad, donde se obtenga como resultado, reglas de juego validadas, estables y flexibles (Buitrago Restrepo & Duque Márquez, 2013, p.168).

Talento, contenido, contacto, creatividad, emprendedores, tecnología son los elementos clave que hacen parte de esta economía, los cuales deben relacionarse y conectarse, en el marco de políticas públicas que impulsen su consolidación y alianzas público privadas que contribuyan a ello.

Se plante entonces la Economía Naranja como una oportunidad de desarrollo y competitividad, donde las nuevas tecnologías juegan un papel fundamental para la producción, el intercambio, la conexión y comercialización de todas aquellas propuestas surgidas de la creatividad. El camino apenas comienza y son muchos los desafíos que esta propuesta enfrenta, su éxito dependerá del compromiso y la rigurosidad asumida por todos los actores implicados en esta revolución naranja.

## 2.5 UNE EPM TELECOMUNICACIONES

La información que se presenta a continuación fue extraída del Informe de Gestión y Sostenibilidad 2013 de la empresa.

### 2.5.1 Contexto

UNE EPM Telecomunicaciones S. A. es una empresa cien por ciento pública y colombiana, hace parte del Grupo EPM, el más importante del país en la prestación de servicios públicos domiciliarios. Presta servicios de Comunicaciones, Información y Entretenimiento en gran parte del territorio nacional y adicionalmente opera en tres países: España, Estados Unidos y Canadá, sirviendo nichos de mercado constituidos por inmigrantes provenientes de Colombia y otros países latinoamericanos, que mantienen nexos con sus países de origen.

Está organizada por unidades de negocio enfocadas en diferentes segmentos del mercado: Hogares y personas, Corporativo (sector público y privado), Pymes e Internacional.

Con sede principal en la ciudad de Medellín, UNE EPM Telecomunicaciones cuenta 2.670 empleados distribuidos en las ciudades de Bogotá, Barranquilla, Cali, Bucaramanga, Cúcuta, Cartagena, Manizales y Armenia. Atiende a una población de 21.742.689 habitantes en 767 municipios del país. Sus ventas netas a 2013 fueron de \$2.040.890 millones de pesos colombianos (equivalente a 770 millones de euros).

La compañía tiene una importante oferta de servicios y productos agrupados en: Línea Voz, Internet, Larga Distancia, Interconexión, Datos, Servicios Profesionales, Movilidad y TV.

En la actualidad la empresa está en un proceso de transformación de su naturaleza jurídica, y composición accionaria, así como la cesión a terceros de la administración, gestión u operación del negocio.



## 2.5.1.2 Estructura organizacional



Figura 2. Estructural organizacional UNE.

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

### 2.5.1.3 Asociaciones en las que UNE participa

- **Mesa sectorial de telecomunicaciones:** instancia de concertación en la que participan gremios, empresas, organizaciones de trabajadores, entidades de formación, centros de investigación y desarrollo tecnológico, entidades gubernamentales y pensionados del SENA, donde se definen estrategias para la cualificación del talento humano como condición fundamental para la competitividad y productividad del sector que representan (Mesa Sectorial de Telecomunicaciones). UNE participa en la presidencia.
- **Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI):** agremiación que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Es el gremio empresarial más importante de Colombia, integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el industrial, financiero, agroindustrial, de alimentos, comercial y de servicios, entre otros (Qué es la ANDI, 2013). UNE participa como miembro activo.
- **Asociación Iberoamericana de Centros de Investigación y Empresas de Telecomunicaciones (AHCJET):** conformada por más de 50 empresas públicas y privadas operadoras de telecomunicaciones en Latinoamérica, busca contribuir decisivamente al desarrollo de las telecomunicaciones en Latinoamérica a través del diálogo público-privado, promoviendo el interés común de la industria y el intercambio de conocimiento y de buenas prácticas entre las empresas (¿Quiénes Somos?). UNE está presente como miembro activo.
- **Asociación Nacional de Empresas de Servicios Públicos y Comunicaciones (ANDESCO):** es una entidad gremial que representa los intereses de las empresas afiliadas de servicios públicos domiciliarios, sus actividades complementarias e inherentes y de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC y Televisión (Qué es ANDESCO). UNE está presente como miembro.
- **Medellín Ciudad Inteligente:** programa de la Alcaldía de Medellín, operado por la Fundación EPM, que lidera la transformación de Medellín en una ciudad al servicio de la calidad de vida de sus ciudadanos a través del buen uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación y el empoderamiento de los ciudadanos de su propio entorno (Quiénes somos, 2013). UNE participa como miembro del comité estratégico.
- **Fundación EPM:** fundación social, sin ánimo de lucro, enfocada en buscar alternativas innovadoras y sostenibles para el desarrollo humano capaces de impactar favorablemente los niveles de calidad de vida de las comunidades con las que EPM interactúa (Nuestra Esencia, 2014). UNE participa del Consejo directivo.
- **Ruta N:** el centro de innovación y negocios de Medellín, una corporación creada por la alcaldía de Medellín, UNE y EPM para promover el desarrollo de negocios innovadores basados en tecnología, que incrementen la competitividad de la ciudad y de la región (Qué es Ruta N). UNE participa como miembro de Junta Directiva.
- **Colombia Digital:** corporación que trabaja por el uso y apropiación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), con el ánimo de generar transformaciones en la vida económica, social y cultural de Colombia e Iberoamérica (Acerca de Colombia Digital). UNE es miembro de la Junta Directiva.
- **Ártica UNE:** convenio donde UNE en conjunto con las principales universidades de la ciudad de Medellín, busca fomentar el desarrollo de la competitividad y la productividad de la región a través del uso de las TIC, propiciando la investigación y el desarrollo en ese campo (Ártica). UNE es fundador y miembro de Consejo directivo.

- **Clúster TIC- Medellín:** está constituido por empresas e instituciones especializadas y complementarias en las actividades de consultoría TIC, contact center, contenidos digitales, data center, desarrollo de infraestructura, desarrollo y comercialización de software, producción y distribución de hardware y electrónica, y servicios de telecomunicaciones. (Cluster TIC). UNE es miembro del Comité Asesor de SSO.

### 2.5.1.4 Reconocimientos recibidos

- Mejor desempeño ambiental, premio Andesco Responsabilidad Social Empresarial, versión 2013. Avalado por la Red Pacto Global Colombia.
- Reconocimiento en la categoría de Empresa Responsable en el marco del evento Colombia Responsable a UNE EPM Telecomunicaciones por el proyecto "Ciudades Inteligentes UNE", Bogotá agosto 2013.
- La Corporación Transparencia por Colombia reconoció la atención de usuarios Pymes - VIP de UNE EPM Telecomunicaciones S.A., como buena práctica presentada en la Cuarta Ronda de Prácticas de Transparencia Empresarial (Medellín 19 y 20 de septiembre 2013).
- La Corporación Transparencia por Colombia reconoció el Sistema de Control de Gestión - Controlling de UNE EPM Telecomunicaciones S.A., como Buena Práctica presentada en la Cuarta Ronda de Buenas Prácticas de Transparencia Empresarial (Medellín 19 y 20 de septiembre 2013).
- Convocatoria del Reconocimiento al logro 2013: UNE EPM Telecomunicaciones S.A. Proyecto Movilización de aprobaciones en la cadena de abastecimiento.

### 2.5.2 Sostenibilidad

Para UNE EPM Telecomunicaciones la sostenibilidad es el “conjunto de condiciones económicas, sociales y ambientales que favorecen la permanencia y el desarrollo de una empresa en una relación de beneficio mutuo con la sociedad”. En consonancia con el concepto universal de sostenibilidad, es un compromiso de permanencia de y con las generaciones futuras.

Esto significa adoptar estrategias y actividades que cumplan las necesidades actuales de la empresa y de sus grupos de interés mientras se protege, mantiene y mejora los recursos humanos y naturales que se requerirán en el futuro.



Figura 3. Sostenibilidad en UNE.  
Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

Con esto se contribuye a la generación de territorios sostenibles y competitivos

UNE cuenta con tres principios de sostenibilidad que gestiona a través de su Responsabilidad Social Empresarial (RSE):

En UNE la Sostenibilidad se gestiona mediante la Responsabilidad Empresarial y se fundamenta en los principios de:



Figura 4. Principios de Sostenibilidad en UNE.  
Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

**Gobierno y transparencia:** se refiere a la relación con los grupos de interés de la compañía, la cual se basa en el cumplimiento de la normatividad, la ley, la reglamentación interna, en la garantía de los derechos humanos y en acciones que velen por el interés colectivo sobre el particular.

**Innovación:** la innovación es un vehículo que ayuda a lograr los objetivos de la organización. Las acciones de innovación potencian la generación de ingresos, la relación con los grupos de interés y la ejecución de los procesos.

**Compromiso con la sociedad y los clientes:** reconoce el impacto de la gestión de UNE sobre la sociedad y trabaja para mitigar impactos negativos y potenciar los positivos haciendo uso eficiente de los recursos y desde la apropiación de la tecnología como fuente de desarrollo.

## 2.5.2.1 Asuntos Relevantes para la Gestión de la Sostenibilidad en UNE

Dada la importancia de identificar los asuntos relevantes para la gestión de la sostenibilidad, tanto para comunicar sus avances en estos temas como para fortalecer sus acciones, la organización realizó en el año 2013 una revisión de los asuntos relevantes en materia de sostenibilidad, obteniendo los siguientes resultados, en los cuales ya se viene trabajando y se plantea como reto avanzar en su evolución.

### Asuntos relevantes para nuestra sostenibilidad

<b>Experiencia del Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Atención al cliente</li> <li>-Claridad y transparencia en precios y tarifas</li> <li>-Calidad de Productos y Servicio</li> </ul>
<b>Desarrollo Económico y Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apoyo al desarrollo económico y social</li> </ul>
<b>Uso seguro de los productos y servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gestión de la Seguridad de la Información.</li> <li>-Uso responsable de las TIC</li> <li>-Protección de la salud (*)</li> <li>-Protección de los derechos del consumidor</li> </ul>
<b>Accesibilidad y Apropiación de TIC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cobertura de productos y servicios</li> <li>-Apropiación de Tecnologías de Información y Comunicación</li> </ul>
<b>Laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Protección de los derechos de los trabajadores</li> <li>-Satisfacción de los empleados</li> <li>-Selección del Talento Humano</li> <li>-Balance de vida laboral y personal</li> <li>-Desarrollo profesional</li> </ul>
<b>Prácticas justas de operación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Satisfacción y desarrollo de proveedores</li> <li>-Compras responsables</li> </ul>
<b>Integridad y Transparencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ética</li> <li>-Gobierno corporativo</li> <li>-Transparencia, Reputación y Posicionamiento de Marca</li> </ul>
<b>Medio Ambiente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Eficiencia energética y uso de energías renovables</li> <li>-Despliegue responsable de la red</li> <li>-Gestión de la reducción de residuos, reutilización y reciclaje de equipos electrónicos</li> <li>-Acciones Emprendidas frente al cambio climático</li> <li>-Reducción de la huella medioambiental de los consumidores</li> </ul>
<b>Innovación de los productos y servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollo de Productos y Soluciones Innovadoras</li> <li>-Evaluación del ciclo de vida</li> <li>-Innovación Abierta</li> <li>-Contribución al concepto de Ciudades Inteligentes</li> </ul>

Figura 5. Asuntos relevantes de la sostenibilidad en UNE.  
Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.



## 2.5.3 Responsabilidad Social Empresarial

### 2.5.3.1 Política

UNE acoge la política de RSE de su casa matriz EPM, la cual plantea que la Responsabilidad Social Empresarial debe ser el marco de actuación dentro del cual se desarrollan los objetivos estratégicos del Grupo Empresarial EPM, para contribuir al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor social, económico y ambiental, acogiendo temáticas sobre sostenibilidad contempladas en iniciativas locales, nacionales y mundiales.

La actuación empresarial socialmente responsable tiene un fundamento ético, a partir del reconocimiento de los impactos que sus decisiones tienen sobre los grupos de interés; está articulada con el Gobierno Corporativo y se gestionará desde el quehacer diario de la empresa y de las personas que la conforman.

Son los lineamientos de la política:

1. Responsabilidad social empresarial como elemento de la estrategia.
2. Responsabilidad ambiental, elemento de la Responsabilidad Social Empresarial.
3. Relaciones transparentes y de beneficio mutuo con la sociedad.
4. Importancia de los grupos de interés externos.
5. Uso de fortalezas propias como palanca.
6. Ejercicio desde el rol de prestador de servicios públicos.
7. Universalización y desarrollo, foco de la actuación socialmente responsable.
8. Sinergias y alianzas para la actuación.
9. Medición de la gestión y de los impactos.

### 2.5.3.2 Evolución de la RSE en UNE

La responsabilidad social en UNE se atiende desde las dimensiones:

#### Principios

La organización cuenta con un código de ética que incluye los principios necesarios para la sostenibilidad corporativa. En cuanto al gobierno corporativo se cuenta con políticas explícitas y una Mesa de Trabajo en la que se hacen los análisis relacionados con la idoneidad del esquema de gobierno. Con ello se garantiza la generación de confianza entre los grupos de interés.

#### Estrategia y Planeación

Las declaraciones estratégicas de la organización hacen explícito el propósito de sostenibilidad y se trabaja en diferentes niveles para lograr su apropiación. De la misma manera la empresa ha adherido estándares internacionales en esta materia.

#### Prácticas

En UNE EPM Telecomunicaciones, las prácticas de la RSE se enmarcan en los principios de sostenibilidad.

En el principio de Gobierno y Transparencia se viene trabajando en la consolidación de la

gestión ética y en la definición de una estrategia de relación con los grupos de interés para cumplir con el planteamiento de la MEGA “Generar valor económico y social a nuestros grupos de interés”.

En el principio de Innovación la organización ha logrado la consolidación de su proceso de diseño de oferta comercial y ha participado en espacios de interacción con programas de ciudad como Ruta N, Clúster TIC, Medellín Ciudad Inteligente y Ártica que brindan oportunidades de negocio e innovación. Además, ha sido reconocida por diferentes instituciones por tener en su ADN la innovación.

En el principio de Compromiso con la sociedad y los clientes, UNE aporta con sus prácticas a la gestión social y ambiental mediante el uso eficiente de los recursos. Las acciones que se emprenden están enmarcadas en los procesos de apropiación de tecnología como una forma de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus clientes y grupos de interés mediante un adecuado uso de las TIC.

### Verificación y Comunicación

Se ha logrado avances importantes en el proceso de comunicación de la RSE, al realizarse tres reportes de sostenibilidad basados en la metodología propuesta por el *Global Reporting Initiative*, GRI. Para el reporte 2013, se efectuó la transición metodológica al GRI 4, como un compromiso para consolidar su proceso de divulgación en materia de sostenibilidad, acorde con estándares internacionales, así mismo la empresa cuenta con un sistema de gestión ambiental monitoreado por el Índice de Gestión Ambiental Empresarial (IGAE).

### Asimilación

La organización ha realizado esfuerzos importantes en materia de movilización de cultura, comunicación interna y sensibilización. Se cuenta con un conocimiento general del tema y la identificación de cómo, en su día a día los empleados aportan al cumplimiento de la RSE.

## 2.5.3.3 Autodiagnóstico de evolución de la RSE en UNE

Mediante un autodiagnóstico propuesto por la Casa Matriz se evaluó la RSE en UNE, al cierre del año 2013 es posible afirmar que la organización se encuentra en un nivel en el que es posible extender las acciones de RSE a sus grupos de interés, especialmente a sus proveedores.

### Evolución de la RSE en UNE (2011 - 2013)

- %Avance 2011
- %Avance 2012
- %Avance 2013

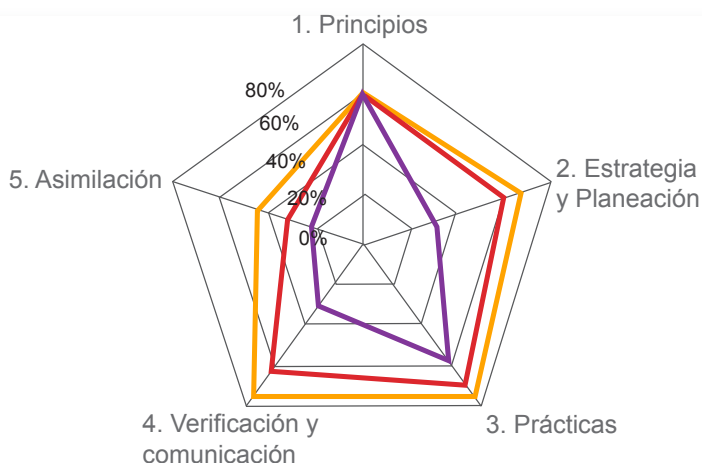


Figura 6. Evolución de la RSE en UNE.  
Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

## 2.5.3.4 Relacionamiento con Grupos de Interés

Reconociendo la importancia de los grupos de interés para la sostenibilidad de la compañía desde el año 2010 se viene afinando su estrategia de relacionamiento, con el fin de identificar, priorizar y diseñar actividades que permitan construir relaciones transparentes y de confianza. La metodología de impacto e influencia que propone la UNEP en su manual para la gestión de las relaciones (UNEP, 2006), permitió que se llegara a la identificación de los grupos de interés más relevantes para la sostenibilidad de UNE.

### Primer nivel (franja morada). Nivel de impacto e influencia alta.

1. Clientes (Corporativos, Pymes, Hogares y Personas)
2. Aliados estratégicos y proveedores
3. Medios de comunicación
4. Gobierno
5. Dueño
6. Empleados
7. Contratistas

### Segundo nivel (franja amarilla). Impacto e influencia media, pero no menos importantes

8. Comunidad
9. Filiales
10. Inversionistas
11. Líderes de opinión

### Tercer nivel (franja roja). Impacto e influencia baja

12. Competidores

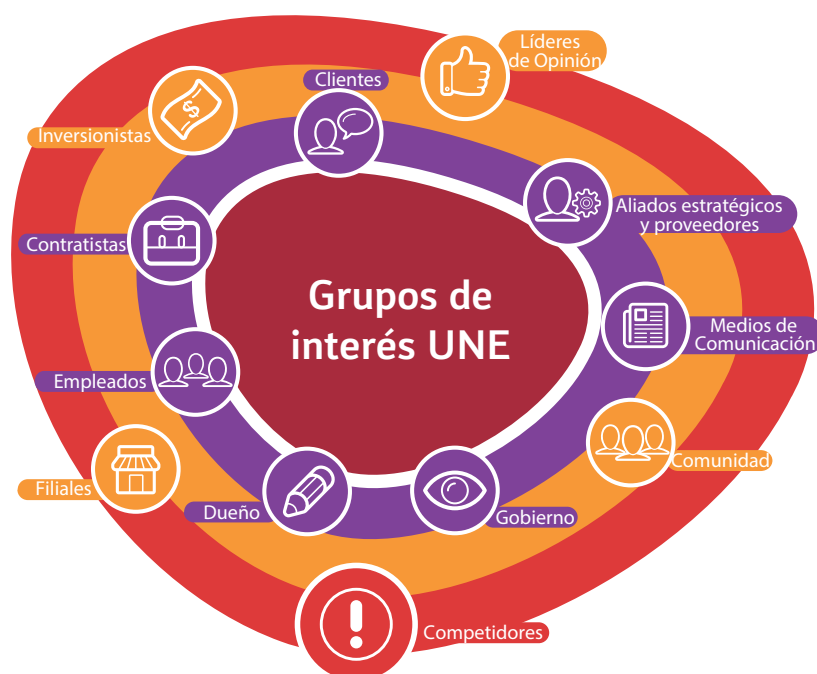


Figura 7. Grupos de Interés.

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

Para conocer los avances en la relación con cada grupo de interés remitirse al enlace web [http://www.une.com.co/images/compania/Inversionistas/Doc\\_accionistas\\_inver/Asamblea\\_2014/informe\\_une.pdf](http://www.une.com.co/images/compania/Inversionistas/Doc_accionistas_inver/Asamblea_2014/informe_une.pdf)

## 2.5.3.5 Aporte de UNE a los Principios Pacto Global de Naciones Unidas

Tabla 1: Aporte de UNE a Pacto Global

Principios del Pacto Global	2013
<p><b>Derechos humanos</b></p> <p>Principios 1 y 2 Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales reconocidos universalmente, dentro de su ámbito de influencia y deben asegurarse de que sus empresas no sean cómplices de su vulneración.</p>	<p>Inclusión del Formulario de compromiso de buenas prácticas del oferente en la cadena de abastecimiento.</p> <p>Con la iniciativa de “Teleasistencia técnica” se apoya el respeto de los derechos humanos, la conservación de la vida y la dignidad humana.</p> <p>Con la iniciativa de Financiación Social se aporta al índice de Calidad de Vida de la población beneficiada por el programa.</p> <p>Con el programa de Internet Seguro se ayuda a proteger la identidad e intimidad personal.</p> <p>Con Municipio Seguro se emprenden ofertas que buscan brindar a los ciudadanos soluciones en materia de seguridad.</p> <p>Con la iniciativa Desarrollo de soluciones en ciencia, tecnología e innovación en Telesalud para el Departamento de Antioquia conformada por cuatro proyectos articulados para la prestación de servicios de salud (Tele-educación, Teleasistencia domiciliaria, Teleasistencia Médica Prehospitalaria y Telemedicina) se contribuye a garantizar el derecho a la salud de la población colombiana.</p>
<p><b>Estándares Laborales</b></p> <p>Principio 3 Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.</p>	<p>En toda su historia UNE ha sido respetuosa de la libertad de asociación, siempre ha reconocido los derechos de sus participantes, y ha presentado disposición para escuchar y responder a las negociaciones colectivas. Los colaboradores de UNE pertenecen a uno o varios sindicatos (SINTRAEMSDES, SINPROESP, SINTRAEPMTELECOMUNICACIONES, UNIGEEP, SINTRAESTATALES y SINTRAUNE). En la actualidad se cuenta con dos convenciones colectivas través de las cuales los empleados y sus familias tienen beneficios importantes. El estado de las convenciones es:</p> <p>SINPRO vigente hasta 2015</p> <p>SINTRAEMSDES, en negociación</p> <p>SINTRAEPMTELECOMUNICACIONES. Están acogidos a la convención de SINTRAEMSDES.</p> <p>UNIGEEP, SINTRAESTATALES y SINTRAUNE no cuenta con convención colectiva</p> <p>En la cadena de suministro se gestiona con los proveedores el deber por garantizar la libertad de asociación, los sindicatos laborales y los contratos colectivos. Esto queda explícito con el Formulario de compromiso de buenas prácticas empresariales del oferente.</p>

Principios del Pacto Global	2013
<p><b>Estándares Laborales</b></p> <p>Principios 4, 5 y 6</p> <p>Las empresas deben eliminar todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, abolir de forma efectiva el trabajo infantil y eliminar la discriminación con respecto al empleo y la ocupación.</p>	<p>En el año 2013, el Comité de Convivencia de UNE no reportó casos de acoso laboral al interior de la Organización. Se han presentado quejas pero, al analizarlas al interior del Comité, no corresponden a conductas de presunto acoso y se ha actuado orientando a las personas con respecto al tema.</p> <p>En la gestión de la cadena de abastecimiento se les exige a los proveedores cumplir con estándares laborales como reconocer a sus empleados, como mínimo, el salario legal, pago por horas extras, vinculación a la seguridad social y prestaciones. Además, deben cumplir con la reglamentación ambiental, de salud, seguridad ocupacional y capacitación, según el tipo de actividad que desarrollen.</p> <p>UNE amplió las temáticas tratadas desde el programa de “Educación al Cliente Interno”, abordando en las charlas con personal de ventas de los segmentos Hogares y Personas, y Pymes, no sólo las acciones fraudulentas y sus posibles consecuencias laborales y penales, sino también presentando los aspectos más relevantes de la adhesión de UNE al Pacto Global y su papel en la protección de los Derechos Humanos. Se impactó a 2.372 asesores en las diferentes regionales.</p>
<p><b>Medio Ambiente</b></p> <p>Principio 7</p> <p>Las Empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.</p>	<p>La gestión ambiental en UNE se enmarca en la Política Ambiental del Grupo Empresarial EPM, que tiene establecido entre otros lineamientos “Realizar la gestión ambiental con enfoque preventivo”. La gestión ambiental en UNE se desarrolla bajo el modelo de gestión ambiental internacional ISO 14001 (2004), el cual se encuentra actualmente certificado por BUREAU VERITAS, evidencia del compromiso de realizar una gestión ambiental con enfoque preventivo.</p>
<p><b>Principio 8</b></p> <p>Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.</p>	<p>En el marco de la Política Ambiental del Grupo Empresarial EPM, UNE se compromete a promover y fortalecer la cultura ambiental de sus grupos de interés. Algunas iniciativas fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía para la Gestión Ambiental en Obras, Proyectos y Actividades que es entregada a los contratistas.</li> <li>• Sostenimiento de la campaña “Cuidar nuestros recursos es Mejor Juntos” que está dirigida a empleados.</li> <li>• Participación en actividades culturales y académicas dispuestas como escenarios de sensibilización ambiental.</li> <li>• Presentación en medios de comunicación de buenas prácticas.</li> <li>• Transmisión del programa “Plan Planeta” de EPM a través del canal UNE para los clientes.</li> <li>• Montaje de eventos y salas de prensa con criterios medio ambientales, que permiten el uso de elementos reciclados y reciclables, configuración de equipos para disminuir el consumo de energía, etc.</li> </ul> <p>Desde los Telecentros UNE se facilita la apropiación ambiental mediante el desarrollo de actividades que sensibilizan a la comunidad en el aspecto ambiental.</p>

**Principio 9**

Las Empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Para evidenciar el fomento en el desarrollo de tecnologías amigables con el medio ambiente y su difusión bajo la ejecución del procedimiento de gestión ambiental, se abordan desde tres actividades: la planeación, la ejecución y la comunicación. Durante el 2013 se evidencian actividades como:

- Terrazas Verdes.
- Eco prácticas Ofimáticas para el ahorro de energía.
- Iluminación inteligente en sedes administrativas y operativas.
- Variadores de velocidad para aires acondicionados en sedes administrativas y operativas.
- Implementación de proyectos derivados del Diplomado "Uso Eficiente y calidad de la Energía en las TIC."
- Paneles Solares para calentamiento de agua.
- Energía fotovoltaica.
- Sistemas de aprovechamiento de aguas lluvias en las sedes de UNE en concentradores rurales
- Sistemas de aprovechamiento de aguas de condensados en concentradores rurales.

Con el proyecto de Financiación Social se aporta una herramienta que permite el cambio o apropiación de nuevas tecnologías que mejoran el consumo energético.

La solución integral para la administración eficiente de la Justicia impacta positivamente sobre el medio ambiente y el cuidado de los recursos, pues su implementación hace que la gestión documental sea más eficiente.

Con el servicio de 4G LTE se contribuye al respeto por el medio ambiente pues no se necesitan grandes instalaciones cableadas y permite que los celulares no se vuelvan obsoletos en menos tiempo.

Con el enfoque del cuidado del medio ambiente y uso racional de los recursos, la oferta de Trabajo Móvil representa una iniciativa que promueve la responsabilidad y el compromiso que se tiene en este aspecto.

La oferta de Internet y telefonía inalámbrica ha permitido llegar a nuevos mercados de una manera más responsable con el ofrecimiento de telecomunicaciones. Este servicio logra que se llegue con un portafolio de servicios a zonas donde es difícil una expansión de red fija, a su vez que se realiza de manera respetuosa con el medio ambiente.

**Anticorrupción****Principio 10**

Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluyendo la extorsión y el soborno.

Se continua con la Mesa de Trabajo de Gobierno Corporativo Se actualizó por la Junta Directiva el Código de Ética, en el cual se da un marco de actuación responsable para los empleados de UNE incluyendo prácticas anticorrupción.

Durante el año 2013, la Subdirección Asuntos Disciplinarios impuso como sanción la destitución que implica la terminación del contrato de trabajo y la correspondiente inhabilidad para el ejercicio de funciones públicas a 26 servidores de la empresa.

En la cadena de abastecimiento se gestiona con los proveedores el tema de anticorrupción. En el momento de la contratación cualquier proveedor debe firmar el Formulario de compromiso de buenas prácticas empresariales del oferente.

UNE Cuenta con un plan Anticorrupción en el que se trabajan los frentes de atención al ciudadano, estrategia anti trámites, rendición de cuentas, mapa de riesgos y controles para evitar la corrupción en nuestros procesos.

## 2.5.3.6 Aporte de UNE al Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio

Tabla 2: Aporte de UNE a Objetivos de Desarrollo del Milenio

<p><b>Objetivo 1</b> Erradicar la pobreza extrema y el hambre</p>	<p>El programa de Financiación Social ayuda en la erradicación de la pobreza, puesto que permite financiar de forma justa bienes tangibles que aportan al bienestar de los hogares o micro y pequeñas empresas, sin los excesos del sistema financiero u otros sistemas informales que afectan la economía de los menos favorecidos.</p> <p>Con los Teléfonos públicos sin cobro y WiFi Gratuito, UNE hace un aporte significativo a las comunidades más desfavorecidas de la ciudad, en la medida en que este medio puede ser la única solución para la comunicación.</p>
<p><b>Objetivo 2</b> Lograr la enseñanza primaria universal</p>	<p>El programa de Financiación Social facilita la compra de electrodomésticos y artículos tecnológicos que ayudan a la educación.</p> <p>Mediante Soluciones TIC en los ambientes educativos se contribuye a la enseñanza primaria universal.</p>
<p><b>Objetivo 3</b> Promover la igualdad entre los sexos y el empoderamiento de la mujer</p>	<p>Los Telecentros UNE ayudan a este propósito. Para el último periodo del año 2013 se estableció una alianza con la fundación CORPODESO y la Casa de la Igualdad de Kennedy (Bogotá), que permitió sensibilizar a las mujeres en la política de mujer y género.</p> <p>Dentro de las prácticas evaluadas por Transparencia por Colombia en el 2013, se reconoció que UNE EPM Telecomunicaciones dispone de programas o políticas de prevención para la discriminación de género.</p>
<p><b>Objetivo 4</b> Reducir la mortalidad de los niños menores de cinco años</p>	<p>Dentro del Macroproyecto (iniciativa) Desarrollo de soluciones en TIC para Telesalud en el Departamento de Antioquia, se destaca el componente de Tele-Educación, enfocado en la promoción de la salud de la familia gestante, la salud perinatal y neonatal y el desarrollo integral de los niños de cero a nueve años. El componente de asistencia Tele-Domiciliaria contempla igualmente la atención y asesoría nutricional a la madre gestante en zonas distantes, la detección temprana del embarazo y de complicaciones asociadas, así como el seguimiento del posparto y del recién nacido.</p> <p>Desde el Proyecto Regalías E-Salud Familiar se crea contenido digital en asocio con la Universidad de Antioquia (Facultad de Medicina y de Salud Pública) y el Canal U para el desarrollo de programas dirigidos a las familias gestantes y con niños en primera infancia.</p> <p>El proyecto de telemedicina implementa al menos tres especialidades médicas, entre ellas la pediatría, en cada uno de los 100 municipios donde operará. La meta es dar respuesta en menos de siete días a los requerimientos de los usuarios. Cabe destacar que el promedio de atención actual es de 90 días. Con ello se podrán reducir los factores de morbimortalidad de esta población.</p>
<p><b>Objetivo 5</b> Mejorar la salud materna</p>	<p>El proyecto de atención Tele-Domiciliaria está pensado para enfocarse en mejorar la salud del binomio madre-hijo. Orienta recursos a la educación y asesoría nutricional en zonas distantes. Sumado a esto, se realizan actividades integrales de acompañamiento para prevenir complicaciones asociadas al embarazo, se hace seguimiento y evaluación del posparto en lo relacionado con nutrición y cuidados del recién nacido.</p> <p>La estrategia de Trabajo Móvil ayuda a las mujeres en embarazo a cuidar su salud de manera significativa, pues contempla el desempeño de las labores desde la casa. Como resultado se disminuye cualquier riesgo exterior que pueda afectar a la madre o a su bebe.</p>

### Objetivo 6

Combatir VIH/SIDA, la malaria y otras enfermedades

El proyecto piloto de la Iniciativa en Teleasistencia técnica en el mantenimiento de eventos programados pretende aportar soluciones que reduzcan los riesgos sobre la salud y la vida humana en el ámbito de laboral. Además, busca disminuir la exposición a riesgos, la morbimortalidad de empleados del sector eléctrico, como resultado de una mayor adherencia a procedimientos seguros de mantenimiento.

El programa de Telemedicina busca fortalecer procesos de formación de líderes comunitarios que apoyen la ejecución y el monitoreo de los 16 contenidos programáticos de la (Atención Primaria de la Salud), entre los que se cuentan: salud materno infantil, control de enfermedad respiratoria aguda, control de enfermedades de transmisión sexual, salud mental, salud cardiovascular, cáncer y prevención de accidentes.

### Objetivo 7

Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente

El programa de Financiación Social facilita el acceso a las tecnologías que aportan eficiencia energética.

Con la Solución integral para la administración eficiente de la Justicia se implementan las mejores prácticas de Gestión Documental dentro de la Ley 527 de Comercio Electrónico, la Ley 527 de 1999, el manual 3.0 Gobierno en Línea del Min TIC, y todas ellas promueven la aplicación de la política de cero papel en la administración pública y en los clientes del sector privado. A su vez, la implementación de un esquema por servicio en Data center de Alta Disponibilidad implica acoger los estándares de consumo óptimo de recursos en este tipo de plataformas.

La implementación de esquemas de Trabajo móvil permite sostenibilidad ambiental, puesto que reduce consumo de recursos que afectan el medio ambiente tales como el uso del automóvil. Así mismo, se promueve el uso moderado del papel y de energía eléctrica en las compañías.

Los Telecentros UNE ayudan a garantizar la sostenibilidad mediante actividades asociadas a la sensibilización sobre protección ambiental, agricultura urbana y reciclaje.

Así mismo, el proceso contractual con proveedores incluye el Formulario de compromiso de buenas prácticas empresariales del oferente, con ello, el proveedor se compromete, entre otros aspectos, a tener o estar trabajando en obtener certificación ambiental. En caso de no contar con esta certificación se pregunta por políticas o prácticas para mitigar el impacto ambiental y el uso eficiente de recursos. Los interventores técnicos de cada acuerdo comercial deben hacer seguimiento a las obligaciones del proveedor, pues estos compromisos deben ser asumidos durante toda la vigencia del contrato.

### Objetivo 8

Fomentar una alianza mundial para el desarrollo

Desde la gestión de la innovación de la compañía se cuentan con iniciativas que pretenden fomentar una Alianza Regional (Ártica) para trabajar de forma colaborativa proyectos de innovación en las regiones.

El programa de apropiación en TIC "Medellín Ciudad Inteligente" fomenta una alianza para el desarrollo, ya que reconoce que las tecnologías de información y comunicación son espacios que impulsan el desarrollo de las comunidades y son plataforma ideal para diseñar y ejecutar planes de cooperación internacional.

Los Telecentros UNE benefician a las comunidades mediante las nuevas tecnologías tomándolas como motores del desarrollo económico.

Con el portafolio de Ciudades Inteligentes UNE, se contribuye al desarrollo de los territorios a los que llegamos mediante alianzas y convenios que se realizan con las alcaldías y gobernaciones para implementar proyectos TIC que mejoren las condiciones de vida de sus habitantes.

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.



### 2.5.3.7 Gobierno y Transparencia

Un objetivo de la gestión de sostenibilidad en UNE EPM Telecomunicaciones es la construcción de confianza en las relaciones con sus grupos de interés. Para el efecto, el respeto del marco normativo vigente, incluyendo leyes y reglamentación interna, los derechos humanos, el buen gobierno corporativo, la gestión de la seguridad de la información, la gestión ética, el diálogo con los grupos de interés, los controles legales y voluntarios y las acciones que velen por el interés colectivo, constituyen la orientación de la gestión y el desempeño empresarial.

La gestión sobre Gobierno y transparencia se puede observar en:

- La estructura de Gobierno.
- La mesa de trabajo de Gobierno Corporativo.
- El informe de Gobierno Corporativo.
- La gestión de Riesgos y continuidad del negocio.
- Gestión Ética
- La gestión de Seguridad de la información.
- La evaluación de desempeño de la Organización en transparencia y reputación corporativa.
- Conclusiones sobre la Gestión Corporativa

### 2.5.4 Evaluación de Desempeño de la Organización en Materia de Transparencia y Reputación Corporativa

El desempeño de la Compañía en materia de gobierno corporativo y en las decisiones relacionadas con las dimensiones de la sostenibilidad, se evalúa a través de dos mediciones anuales, con las cuales se identifica la percepción de los grupos de interés frente al comportamiento de la Compañía en estos temas. Los mecanismos son:

- Medición de Índice de transparencia.
- Medición de la Reputación organizacional.

Dichas mediciones son realizadas por consultores expertos en cada tema y en las metodologías de levantamiento de información y construcción de los índices, a partir de las diferentes variables.

#### Medición de Transparencia por Colombia

Por quinto año consecutivo UNE participó de forma voluntaria en la medición de Transparencia por Colombia. La Compañía mejoró en 15 puntos los indicadores con respecto al año anterior, y pasó de un riesgo medio a un riesgo moderado.

Las variables que se evalúan en esta medición y que dan cuenta del desempeño del gobierno corporativo de UNE son:

**Tabla 3: Indicadores de Medición de UNE EPM Telecomunicaciones**

Componente	Calificación 2012	Empresa 2013
Apertura	93	93
Diálogo	74	91
Reglas claras	61	73
Control	63	94

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

La Compañía supera al promedio general de las empresas evaluadas y los promedios de servicios medidos: energía, acueducto, alcantarillado y aseo.

UNE se destaca en el sector TIC superando su promedio general en cuatro puntos.

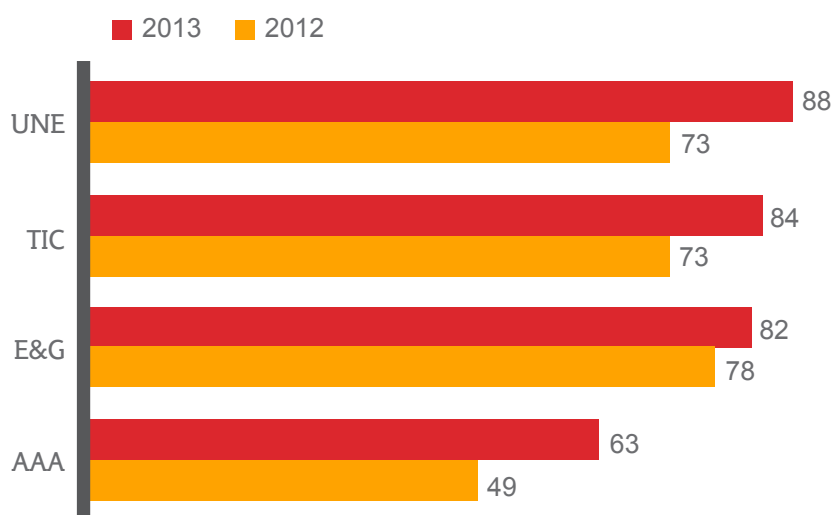


Figura 8. Calificación por sector 2012 – 2013.

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

La evaluación de Transparencia por Colombia evidencia que UNE EPM Telecomunicaciones ha logrado mejorar los canales de relacionamiento e interacción con sus grupos de interés, así como el mejoramiento de los niveles de riesgo de corrupción en cada uno de los indicadores que se miden. Así mismo, la medición identificó como buenas prácticas de UNE el Sistema de Control de Gestión (controlling) y la atención de usuarios VIP de Pymes.

#### Reputación Organizacional

El monitor empresarial MERCO es una firma que mide la reputación de las 100 empresas más grandes del país. La medición se realiza con base en la percepción de diferentes grupos de interés sobre las variables:

1. Resultados económicos y financieros.
2. Calidad de la oferta comercial.
3. Reputación interna.
4. Ética y responsabilidad corporativa.
5. Dimensión internacional de la empresa.
6. Innovación.

Para el 2013 en el ranking general UNE se ubicó en el puesto 24, escalando seis puestos con respecto a la medición de 2012.

Por segundo año consecutivo, UNE se logra ubicar como la empresa con mejor reputación en el sector y los atributos mejor evaluados fueron los de innovación y calidad de la oferta comercial. En Innovación se mide la inversión en I+D, nuevos productos y servicios y cultura de la innovación y cambio. En calidad de la oferta comercial se mide valores del producto, valor de la marca, servicio y atención al cliente. En las siguientes gráficas se puede observar la distancia entre UNE y el sector.

#### Posición de UNE en Merco Empresas (2010 - 2013)

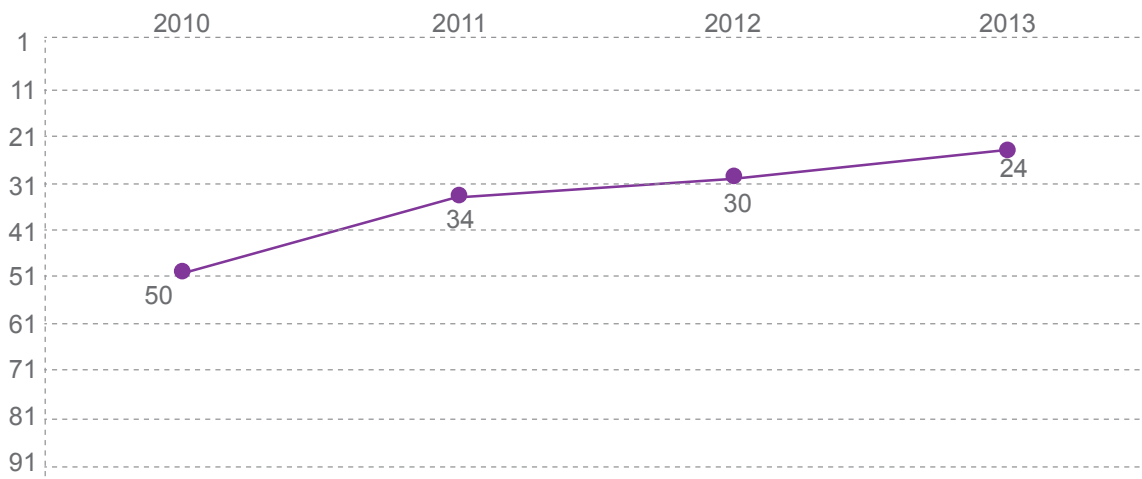


Figura 9. Posición UNE en Merco Empresas (2010 – 2013).

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

### Frecuencia en variables primarias. Evaluación sectorial (UNE Vs. SU SECTOR)

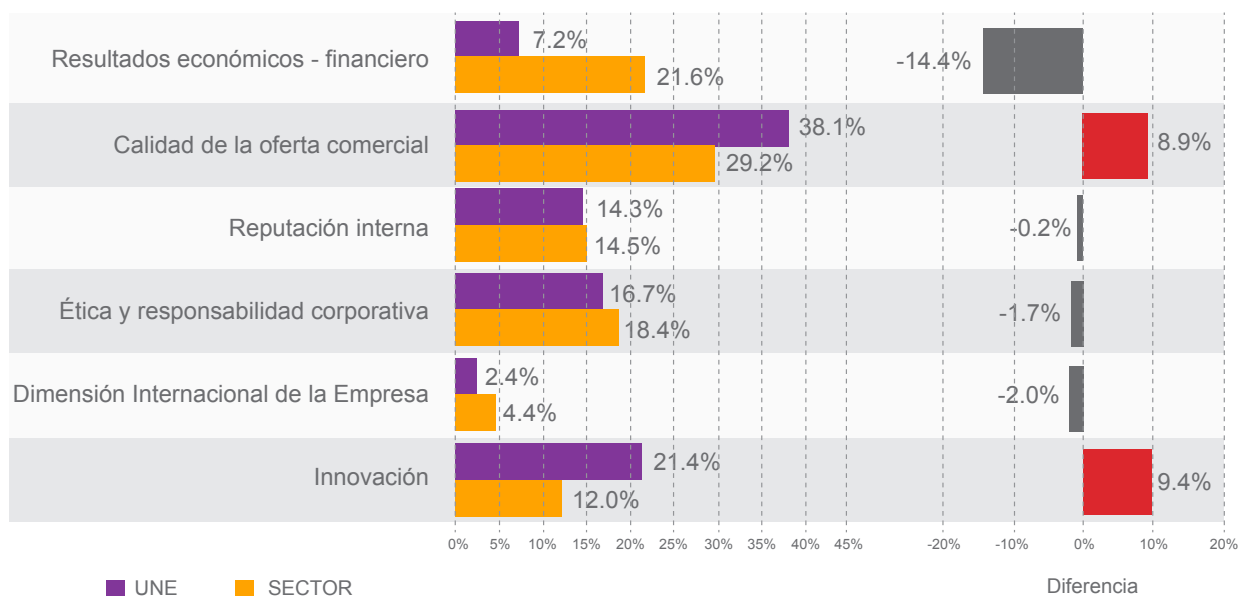


Figura 9. Posición UNE en Merco Empresas (2010 – 2013).

Fuente: Informe de Gestión y Sostenibilidad UNE 2013.

## 2.5.5 Innovación

La innovación es la vía para lograr los objetivos de la organización, con ella se potencia la generación de ingresos, el relacionamiento con los grupos de interés y la ejecución de los procesos. Es una herramienta indispensable para crear una propuesta atractiva y llegar a los mercados estratégicos.

Retos de la innovación para contribuir a la sostenibilidad organizacional:

- Introducción de nuevos productos.
- Mejoras al portafolio.
- Diseño de nuevos modelos de negocio.
- Apertura de nuevos mercados.
- Mejoramiento de procesos.

En un sector tan dinámico y cambiante, la innovación hace que UNE EPM Telecomunicaciones permanezca en el tiempo.

### 2.5.5.1 La Innovación en la Cultura Organizacional

Para lograr que la innovación esté incorporada en el día a día organizacional, en 2013 se avanzó en la maduración del modelo de innovación a través del programa de Gestión de Innovación convocado por Ruta N, con el acompañamiento de la firma Idelaboratoriet de Suecia.

Igualmente se estructuró la Mesa articuladora para la Innovación, un mecanismo interno para la definición de iniciativas que permitan capturar oportunidades de innovación y negocios.

Se realizó el acompañamiento a las áreas de la organización con metodologías y herramientas para la gestión de ideas innovadoras desde la generación hasta su implementación, frente a retos relacionados con el desarrollo de ofertas, el mejoramiento de procesos y la creación de nuevos modelos de negocio.

Se participó en el Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación con el fin de apalancar las capacidades de la empresa en este campo.

Y se mantuvo una comunidad de facilitadores formados en métodos y herramientas prácticas y aplicables a los retos de la Compañía.

## 2.5.5.2 Innovación Abierta

La participación de UNE en escenarios del Sistema Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación como Ruta N, Ártica, Clúster TIC, le permite a la empresa la realización de alianzas con universidades y otras compañías, en la búsqueda de sinergias para fortalecer su oferta. El objetivo es desarrollar proyectos de innovación que se conviertan en oportunidades de negocio, acordes con las necesidades del mercado de TIC en Colombia.

### Ruta N

Es una corporación creada por la Alcaldía de Medellín, EPM y UNE que busca el direccionamiento, participación, coordinación, consolidación, organización, fomento, desarrollo, difusión y operación de la política y actividades de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento de base tecnológica.

UNE cuenta con dos espacios de innovación en las instalaciones de Ruta N, en ellos se han trabajado proyectos, talleres e iniciativas que contribuyen al desarrollo de productos para mejorar el tiempo de salida al mercado.

En el Laboratorio de innovación de UNE se obtuvieron los siguientes logros:

- Desarrollo del producto de Smart Play.
- Formulación de proyectos del sistema inteligente de contenidos.
- Evolución de la aplicación UNE TV.
- Formulación de los proyectos para las convocatorias de regalías.
- Talleres de cocreación con clientes finales empresariales.
- Trabajo colaborativo con Ártica y las universidades.

### Ártica

Es la alianza estratégica entre UNE, la IPS Universitaria y las universidades de Antioquia, Nacional sede Medellín, EAFIT y Pontificia Bolivariana, para la competitividad en innovación en TIC.

El propósito de la participación de UNE EPM Telecomunicaciones en ÁRTICA es potenciar sus capacidades en investigación, desarrollo e innovación, para mejorar su competitividad y productividad y contribuir al fortalecimiento del sistema regional de innovación, mediante la creación de nuevos conocimientos y productos basados en TIC.

## **Focos de innovación en Ártica:**

Salud

Entretenimiento

Educación

## **Clúster TIC**

Es una alianza público privada entre la Alcaldía de Medellín y la Cámara de Comercio que consiste en la concentración geográfica de empresas e instituciones especializadas y complementarias en TIC en Medellín y Antioquia:

- Consultoría TIC
- Outsourcing de servicios
- Contenidos digitales
- Data centers
- Desarrollo de infraestructura
- Desarrollo y comercialización de software
- Producción y distribución de hardware y electrónica
- Servicios de telecomunicaciones.

El objetivo fundamental del Clúster es promover interrelaciones en la comunidad TIC, para fortalecer su crecimiento en mercados globales. La meta es generar más productividad y competitividad en la región. UNE ha participado en el Clúster desde su conformación aportando en la definición de líneas estratégicas y fortaleciendo las relaciones con las empresas del sector, con el fin de construir y materializar negocios gana – gana.

El clúster tiene tres líneas estratégicas:

- Smart Services Outsourcing "SSO" (tercerización de servicios de alto valor agregado).
- Creative Transmedia (contenidos digitales).
- Smart City (Ciudad Inteligente).

## **Formulación de Proyectos para el Sistema Nacional de Innovación**

En asocio con los aliados del ecosistema de innovación, UNE trabaja en la formulación de proyectos que impactan la calidad de vida de los colombianos y el desarrollo del país. En este marco, se formuló el macro proyecto Desarrollo de soluciones en CTi para Telesalud en el departamento de Antioquia.

En el 2013 se formula el Macroproyecto incluyendo una segunda etapa de Telemedicina y Telesistencia Médica Prehospitalaria y se incluyen los proyectos de Tele-educación y Teledomiliaria.

### **2.5.5.3 Desarrollo de Productos y Soluciones Innovadoras**

Acorde con las necesidades del mercado de las TIC en Colombia, UNE evoluciona su portafolio de productos y servicios introduciendo mejoras y novedades para cada uno de los segmentos que atiende, así:

**Hogares y Personas:** 4G LTE planes ilimitados, Telefonía e Internet inalámbrico, Auto instalación, Smartplay.

UNE fue la primera compañía de telecomunicaciones en América Latina que logró ofrecer una solución inalámbrica de acceso Internet sobre la red 4G LTE.

**Pymes:** UNE APPS, IaaS – Infraestructura como servicio, GPON, Convenio publicitario con Xira.

**Corporativos:** Movilidad Empresarial UNE, Trabajo móvil, Teleasistencia técnica en el proceso de mantenimiento de eventos programados (CHEQ).

Contribución al Desarrollo de Ciudades Inteligentes

Se continúa ofreciendo la iniciativa Ciudades Inteligentes UNE con la que se apoya la política nacional de transformar ciudades y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a partir de la tecnología.

### **Focos de trabajo**

- Vertical Tránsito y transporte.
- Vertical Municipio Seguro (CAD - Video Vigilancia).
- Vertical Justicia.
- Vertical Educación.

**Productos telecomunicaciones Internacionales:** piloto de tarjeta prepago Orbitel en formato activable para el canal electrónico, Orbitel APP.

## **2.5.5.4 Gestión Social**

Desde la Organización se adelantan estrategias que promueven el desarrollo social, la apropiación digital, la inclusión económica y el uso seguro de los servicios de telecomunicaciones:

- Apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Uso responsable de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Aporte al desarrollo económico y social.

La ejecución de estos proyectos y su destinación presupuestal se dan de acuerdo con la estrategia de la organización, las necesidades de la comunidad, los compromisos con el Pacto Global. Todo parte de su disposición por el impulso de las TIC y su compromiso con los planes de gobierno “Medellín Ciudad Inteligente” y “Vive Digital”.

Los programas de gestión social tienen impacto en el 48% de la zona de influencia de la Compañía y se materializa con actividades en 34 de los 68 municipios de dicha área. Para este indicador se tomó como valor de referencia el número total de municipios en los que UNE cuenta con cobertura de al menos uno de sus servicios, respecto al número de municipios a los que llegó en el 2013 con programas de gestión social.

## 2.5.5.4.1 Apropiación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación

Para fomentar el uso apropiado de las TIC, UNE ejecuta programas dirigidos a niños y jóvenes que buscan el reconocimiento de su entorno mediante el desarrollo de competencias de investigación y uso de la tecnología. Otras acciones promueven en los adultos el diálogo sobre la prevención de riesgos relacionados, así como la reflexión sobre la importancia de la infraestructura pública de telecomunicaciones y el impacto que genera cualquier agravio en su contra. Estos programas son:

- Divertic nacional
- Telecentros UNE en Bogotá
- Defensa de la Infraestructura

### Divertic Nacional

Divertic es una estrategia con la que UNE le apuesta a la apropiación de las TIC en los estudiantes y busca incorporar elementos de investigación y producción de medios, que reflejen situaciones en sus colegios y barrios para la elaboración de productos audiovisuales.

### Telecentros

Los Telecentros son espacios concebidos para que personas de las comunidades tengan acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, las usen, las apropien y las utilicen en su vida cotidiana. UNE cuenta con dos Telecentros en Bogotá, operados a través de la fundación EPM. Durante 2013 en los Telecentros de Bogotá se desarrollaron actividades para promover la inclusión digital de las comunidades de Suba y Kennedy. Se establecieron convenios con entidades orientados al bienestar y la calidad de vida de los usuarios de los Telecentros UNE. Con ello se impactó a 793 personas.

### Defensa de la Infraestructura

UNE se acerca a las comunidades a través de los líderes comunitarios y grupos de base

organizados para estimular la apropiación y el cuidado por la infraestructura de telecomunicaciones y demás servicios de carácter público.

En el marco de este programa la compañía realizó reuniones informativas para generar conciencia en torno a la prevención y a las consecuencias que trae atender contra la infraestructura, entre ellas, el impacto que puede generar la desconexión en sus comunidades. 13.368 personas beneficiadas en 2013

### Uso Responsable de las Tecnologías de la Información y la Comunicación

Impulsar en los grupos de interés de UNE el uso confiable y seguro de las TIC en función de su protección y desarrollo, es una tarea de gran importancia para la Organización.

### Internet Seguro

El programa Internet seguro busca sensibilizar a los públicos que involucran la comunidad educativa sobre los riesgos existentes en la red y las medidas necesarias para mitigar su impacto.

Se promueve la participación de la comunidad educativa y se generan prácticas para el buen uso de Internet.

### Ejes de acción en 2013:

- **El mundo de Onda:** talleres para niños y niñas en los que se aborda el tema de la protección de datos e identidad en la red y, a través de la lúdica, se genera sentido de pertenencia y responsabilidad sobre la información.
- **Qué Onda:** charlas con adolescentes en los que se abordan los riesgos más comunes y temas como Ciberacoso, Sexting y pornografía infantil.

- **Internet Seguro en la U:** reuniones en



torno a las rutinas digitales, las prácticas más comunes y la legalidad en los espacios de conectividad.

- **Conéctate con ellos:** charlas para sensibilizar a los padres frente a la construcción de valor y el acompañamiento de los menores en la conectividad.

- **Seminarios:** Dirigidos a docentes en dos entregas: I) protección de menores en la conectividad y II) redes sociales en el aula. Sensibiliza al docente en torno al uso de las TIC en el aula y los riesgos y delitos asociados a los menores en la conectividad.

- **Programa piloto de apropiación en TIC bajo la denominación de “Alfabetización Digital”:** taller de 30 horas, impartido en sesiones de 1,5 horas que tiene como objetivo acercar a las personas que no tienen ningún conocimiento sobre computación al uso de la Internet.

## 2.5.5.4.2 Aporte al Desarrollo Económico y Social

Bajo el entendimiento de que las TIC son eje de desarrollo para los países, la Compañía establece recursos y define estrategias que contribuyan a cerrar la brecha digital y promover el acceso a la tecnología.

### Medellín Ciudad Inteligente

Medellín Ciudad Inteligente es la estrategia de la Alcaldía de Medellín que busca implementar planes que propicien mejorar la calidad de vida del ciudadano, mediante el despliegue y la provisión de servicios de una ciudad inteligente, desarrollando y utilizando las TIC como un medio que ayude en la resolución de problemáticas y permita que se aprovechen las oportunidades de educación, seguridad, movilidad, medio ambiente, desarrollo económico, hábitat, participación ciudadana y equidad. La estrategia se desarrolla en cuatro pilares:

- **Innovación social y tecnológica:** fomenta la cultura innovadora, la creatividad y el impulso para la puesta en marcha de nuevas ideas. La innovación social busca el empoderamiento de las comunidades y generar soluciones para su entorno.

- **Participación ciudadana:** promueve que la comunidad se vincule de manera integral en el proceso, desde el diseño de la estrategia hasta el ajuste de los cambios tecnológicos, sociales y económicos que se presenten durante su implementación. Se espera que cada proyecto sea un laboratorio de nuevas prácticas en TIC. Implica que la comunidad se involucre en asuntos públicos y forme inteligencia colectiva.

- **Gobierno abierto:** implica un avance de la democracia representativa hacia la participativa, pues las TIC hacen más eficientes los principios en los que se sustentan las políticas de Gobierno abierto: transparencia, participación e intercambio de información.

- **Sostenibilidad:** es un principio fundamental de las Ciudades Inteligentes y uno de los pilares de esta estrategia. Busca contribuir a mejorar la competitividad del capital humano y social, la gobernanza y la movilidad, el medio ambiente y la calidad de vida. Procura que el desarrollo de Medellín sea generado conjuntamente por la administración y la ciudadanía.

En esta vía en 2013 se lanzó MiMedellín (<http://mimedellin.org>) una plataforma de innovación abierta para compartir ideas y propuestas frente a temas de ciudad. Postulado a dos premios internacionales: Changemakers y World Summit on the Information Society Prize.

### **Plan Vive Digital**

UNE EPM Telecomunicaciones se articula a las estrategias del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) para la masificación de Internet. Esos son los logros obtenidos en el marco del programa Plan Vive Digital a nivel nacional:

- Subsidios de voz fija para el acceso a Internet en estratos 1 y 2.
- Reducción del IVA para el servicio de Internet en estratos 1, 2 y 3.
- Eliminación del IVA y de aranceles de importación para tablets, teléfonos inteligentes. y partes de computadores que favorece a todos los usuarios.

UNE es aliado estratégico del MinTIC para la operación de 10 puntos Vive Digital que son espacios para la promoción del uso y apropiación de las TIC, financiados por el Ministerio.

UNE desarrolla acciones enfocadas a generar inclusión social, mejorar la calidad de vida de los hogares y al fomento de las actividades culturales, deportivas y recreativas. Para ello dispone de:

Teléfonos públicos gratuitos y con emisión de señal WiFi en diferentes zonas de la ciudad.

Instalación de señal de televisión a entidades no gubernamentales sin ánimo de lucro.

Fondo para financiación de enseres que mejoren la calidad de vida de los hogares.

### **Cultura, deportes y recreación**

La organización se vincula con los intereses de sus grupos de interés y apoya la realización de las iniciativas de ciudad importantes para el gobierno y sus habitantes. Lo hace a partir del desarrollo de eventos y patrocinios de actividades que promueven la cultura, el entretenimiento y la recreación.

## **2.5.5.5 Gestión Humana**

UNE es una empresa que contribuye al desarrollo de economías locales mediante la generación de empleo de calidad. Al cierre de 2013 contaba con 15.194 empleados, de los cuales 2.670 eran directos (1.782 hombres y 888 mujeres) y 12.524 indirectos, impactando las diferentes ciudades en las que se encuentran nuestras operaciones.

### **Enfoque de la Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano en UNE tiene como propósito fundamental aportar a la calidad de vida de sus empleados y garantizar su desempeño en función de los objetivos organizacionales. Para esto realiza las siguientes acciones:

La selección del talento humano en procesos en los que se privilegia la diversidad e igualdad de oportunidades.

La ejecución de planes de desarrollo profesional, que tienen como objetivo promover una formación profesional acorde con las exigencias del sector de TIC. Para esto tiene los siguientes programas: universidad UNE, escuela comercial, escuela técnica, escuela de administración, escuela de humanidades, mallas de formación por roles, formación virtual, encuentros de conocimiento, patrocinios, postgrados y becas de excelencia.

La satisfacción y el bienestar de sus empleados UNE mediante el fortalecimiento de la cultura corporativa y la implementación de iniciativas que generan beneficios para ellos y su grupo familiar, (educación, salud, recreación, deporte y cultura, idiomas, informática, vivienda y trabajo social) lo que en conjunto consolida un clima organizacional que satisface las expectativas de los empleados y aporta al cumplimiento de los objetivos de la Organización.

La gestión adelantada en pro del Respeto por los derechos laborales, basada en el respeto por las libertades de asociación y el cumplimiento de los acuerdos convencionales.

De esta manera UNE trabaja por la consolidación de una cultura organizacional cimentada en los valores y competencias corporativas, que responde a los retos de la Organización, a las expectativas de sus clientes y al entorno competitivo del sector de las TIC.

## 2.5.5.6 Gestión Ambiental

### Política de Gestión Ambiental

UNE adopta de su casa matriz EPM la política ambiental a través de su política de Gestión Integral y en ella hace explícito el compromiso de gestionar los aspectos positivos y negativos generados por la compañía y cumplir con la legislación ambiental, el uso racional de los recursos, la mejora continua del desempeño ambiental, el fortalecimiento de la cultura ambiental y la comunicación transparente de su gestión.

Adicionalmente adopta en su gestión el principio de precaución, a partir del cual se formulan y ajustan políticas, compromisos y lineamientos para incorporar la dimensión ambiental en la toma de decisiones de la empresa y, con ello, la formulación de los programas requeridos para la gestión de los impactos ambientales asociados al objeto social de la compañía.

Para ello cuenta con los siguientes programas:

1. Uso Racional y Eficiente de la Energía.
2. Manejo Integral de Residuos Sólidos (PMIRS).
3. Programa Manejo de Aguas Residuales (PMAR).
4. Programa Manejo del Componente Arbóreo (PMCA).
5. Programa Gestión Acústica (PGA).
6. Programa Gestión Ambiental en Proyectos, Obras y Actividades No Licenciadas (GAPOA).

Adicional a esto promueve el adecuado uso de los recursos a través de la campaña "Cuidar Nuestros Recursos es mejor juntos".

# 3. Objetivos

1. Analizar la política de RSE de UNE EPM Telecomunicaciones a la luz de la Economía Naranja.
2. Proponer un programa de acciones que intensifique, desarrolle y expanda esta política de Responsabilidad Social a la luz de la Economía Naranja.

# 4. Hipótesis

A partir de esta pregunta de reflexión ¿Puede una empresa de telecomunicaciones orientar su Responsabilidad Social hacia la innovación social como aporte a la construcción de la Economía Naranja? y con el fin de encontrar una respuesta se plantea la siguiente hipótesis de partida:

H1: las buenas prácticas de RSE de UNE encajan en los criterios de la Economía Naranja.

H2: los programas de RSE de UNE favorece la innovación social contribuyendo a consolidar el paradigma de la Economía Naranja.

# 5. Metodología

Por el método se trata de una investigación exploratoria y descriptiva, basada en la revisión documental. El tipo de análisis es cualitativo y ex-post-facto.

Se partió de la revisión bibliográfica de los conceptos de RSE, Innovación, Innovación Social, Economía Naranja y la información suministrada por UNE, con lo cual se construyó el marco teórico.

Luego se procedió a identificar la actuación actual de UNE en estos temas y a partir de un análisis comparativo entre la teoría y las evidencias encontradas de las mejores prácticas de UNE en estos conceptos se extrajeron unos resultados.

Partiendo de estos resultados se elaboró una propuesta que le permitirá a UNE intensificar, desarrollar y expandir su política de Responsabilidad Social a la luz de la Economía Naranja.

# 6.

## Análisis

### UNE EPM TELECOMUNICACIONES

A continuación se presenta el análisis realizado, después de revisar la relación existente entre el contenido recopilado en el marco teórico y la información suministrada por la empresa, en las temáticas de: Responsabilidad Social Empresarial, Innovación y Economía Naranja.

#### 6.1 Responsabilidad Social Empresarial

Al analizar la información de UNE EPM Telecomunicaciones a la luz del contenido referenciado en el marco teórico respecto la temática de RSE se identifica estas buenas prácticas:

Desde la definición que la empresa adopta de sostenibilidad se encuentra explícito su compromiso con un desarrollo que implique el beneficio mutuo con la sociedad y con las generaciones futuras, a su vez que se reconoce el impacto que su gestión tiene sobre la sociedad y la responsabilidad de la empresa por mitigar los impactos negativos y fomentar los positivos a través del uso eficiente de los recursos y potenciando la apropiación de la tecnología como fuente de desarrollo.

La incorporación de políticas que establecen los parámetros del accionar en RSE, es un hecho positivo que le permite a la empresa tener claridad sobre su marco de actuación, enfoque, objetivos y los programas que le permitirán alcanzar las metas trazadas. Esta claridad organizacional contribuye a la transparencia y a la ética en las prácticas empresariales, aspectos que son muy bien valorados por los grupos de interés.

Al acogerse a la política de RSE de su casa matriz EPM, UNE se compromete a contribuir con sus acciones al desarrollo humano sostenible a través de la generación de valor

social, económico y ambiental, atendiendo temáticas sobre sostenibilidad contempladas en iniciativas locales, nacionales y mundiales. Igualmente acepta el fundamento ético que tiene una actuación empresarial socialmente responsable.

Se encuentra que la RSE es un elemento de la estrategia, lo cual se hace explícito al ser parte de los lineamientos de la política de RSE de su casa matriz EPM, y se evidencia en la estructura organizacional al ser gestionada desde el área de la Gerencia de Desarrollo Corporativo, lo que le permite convertirse en un modo de actuación y un factor valorado en la toma de decisiones. Queda claro que en la organización la RSE va más allá de una estrategia de comunicación o marketing.

UNE hace parte de diferentes asociaciones del ámbito nacional y está adherida al Pacto Global, lo que le permite actuar en concordancia con su contexto social, político, y económico, además de fortalecer las relaciones interinstitucionales que le ayudarán a potenciar sus acciones y crear lazos de confianza entre las diferentes entidades. A su vez esto le posibilita que sus estrategias sean acordes a su entorno de influencia y que sus programas estén en sintonía con las necesidades de las comunidades impactadas. De esta manera empresa y sociedad se implican mutuamente.

En los tres principios de sostenibilidad, en los cuales se enmarcan sus acciones de RSE: gobierno y transparencia, innovación y compromiso con la sociedad y los clientes, se reconoce que la actuación empresarial debe tener un fundamento ético y que la innovación es el vehículo que le permitirá a la empresa lograr sus objetivos, potenciar la generación de ingreso, la relación con sus grupos de interés y la ejecución de sus procesos, siempre en concordancia con el beneficio mutuo entre empresa y sociedad.

El delimitar los asuntos relevantes para la gestión de la sostenibilidad es una práctica a destacar, pues esto le permite a la empresa estructurar su marco de actuación y focalizar sus esfuerzos hacia acciones puntuales como por ejemplo: experiencia del cliente, desarrollo económico y social, uso seguro de los productos y servicios, accesibilidad y apropiación de TIC, entre otros, los cuales son coherentes con su quehacer organizacional y le permiten generar un verdadero valor social, económico y ambiental.

El tener identificado sus grupos de interés y clasificados por impacto e influencia, le permite a la empresa afianzar su relación con ellos, creando lazos de confianza y trascendiendo de las obligaciones contractuales, jurídicas y comerciales a relaciones de largo plazo donde se logra el beneficio mutuo.

Su aporte a los principios del Pacto Global y a los Objetivos del Milenio con acciones y proyectos puntuales en materia de salud, financiación social, seguridad y medio ambiente, entre otros, son una muestra clara de la consciencia que tiene la empresa sobre el impacto que tiene en la sociedad y como desde iniciativas locales o nacionales se contribuye a la consolidación de un mundo próspero y justo.

Los resultados obtenidos en las Mediciones de índice de Transparencia y de Reputación, realizado por consultores expertos en cada tema, evidencia la adecuada gestión que adelanta la empresa en materia de gobierno corporativo y en las dimensiones de sostenibilidad. Muestra de ello es que la empresa en el índice de Transparencia superó al promedio general de las empresas evaluadas y superó su promedio general en cuatro puntos. Igualmente en el índice de Reputación se ubicó como la empresa con mejor reputación en el sector.



## 6.1.1 Oportunidades de Mejora

Para permitir que la gestión de la responsabilidad social empresarial pase de las propuestas a la acción y logre permear a toda la organización, es fundamental el compromiso de la alta dirección, no solo del primer nivel, sino de todos aquellos líderes que desde su accionar contribuyan a sensibilizar y visibilizar la importancia de la RSE como un modo de actuación donde todos los empleados están implicados.

Esto acompañado del fortalecimiento de la cultura interna, le permitirá a la RSE convertirse en parte vital e insertarse en el día a día de la organización, donde los empleados asuman un papel protagónico y actúen en correspondencia a la política establecida.

Continuar con el fortalecimiento y la evolución de la relación con los grupos de interés, donde se ejecuten planes de acción de acuerdo con los intereses y necesidades de las partes, permitirá tangibilizar el aporte de la empresa a la sociedad, contribuyendo así a la sostenibilidad.

## 6.2 Innovación

Como uno de los tres principios de la sostenibilidad, la innovación es entendida como el vehículo que le permitirá a la organización obtener los objetivos trazados, gracias a que potencia la generación de ingresos, la relación con los grupos de interés y la ejecución de los procesos. Esta declaración permite comprender que la innovación es un factor estratégico en la organización y que es entendida más allá de la creación de un nuevo producto o una nueva tecnología, como un concepto más amplio, que hace parte de su ADN, el cual le permite a la empresa crear nuevas ventajas competitivas de cara al mercado y a la sociedad.

A partir de la información suministrada por UNE se reconoce que la innovación en la empresa está enfocada a:

**Cultura organizacional:** se busca incorporar la innovación en la cultura de la compañía, a través de diferentes mecanismos como: el modelo de innovación, la Mesa Articuladora para la Innovación, alianzas con otras entidades y capacitación a empleados en metodologías y herramientas, todo lo anterior encaminado a lograr la inserción de la innovación en la vida organizacional, que permita el empoderamiento de los empleados y a su vez la definición y gestión de ideas innovadoras frente al desarrollo de ofertas, mejoramiento de procesos y creación de nuevos modelos de negocio.

**Desarrollo de Productos y Soluciones Innovadoras:** mejora de los productos y servicios de su portafolio, introduciendo mejoras y novedades para cada uno de los segmentos atendidos.

**Nuevas oportunidades de negocio y fortalecimiento de la oferta comercial:** a través de alianzas con universidades y otras compañías como Ruta N, Ártica y Clúster TIC, se busca desarrollar proyectos de innovación que se conviertan en oportunidades de negocio, acordes con las necesidades del mercado de TIC en Colombia y que a su vez impacten la calidad de vida de los colombianos y el desarrollo del país.

Partiendo de esta identificación, se encuentra que las acciones emprendidas por la compañía en cuanto a innovación no han sido implementadas solo a su interior, como parte de su cultura organizacional, o en el proceso de diseño de su oferta comercial o mejora de los productos, sino que también ha sido extendida a su entorno de actuación, como una forma de contribuir a mejorar los entornos de influencia.

Se da entonces una coexistencia de la innovación incremental (pequeñas mejoras en los productos y procesos de negocio existentes) la innovación semiradical (modifica significativamente el modelo de negocio o la tecnología de una organización) y la innovación social abierta (cuando el trabajo se da en red), lo cual deja ver que la innovación en UNE es trabajada en varias líneas, lo que fortalece su ecosistema de innovación y garantiza que si sea el medio que contribuya a obtener los objetivos trazados.

En cuanto a la innovación social abierta es importante destacar el trabajo que está realizando la compañía, que en alianza con otras entidades, genera proyectos donde a través de la tecnología se impacta de manera positiva la calidad de vida de las comunidades. Muestra de esto son iniciativas como: Teleasistencia pre hospitalaria, Tele-educación, Telesalud, Teledomiciliaria. Un ejemplo claro de cómo la innovación unida a la esencia de la organización, la tecnología, se pone al servicio de la comunidad, en un entorno de beneficio mutuo.

De esta manera se pone en evidencia como la innovación no es exclusiva de la empresa, y toma relevancia su dimensión social, al insertarse en la vida diaria de las comunidades, a partir de proyectos que contribuyen al mejoramiento de su calidad de vida.

## 6.2.1 Oportunidades de Mejora

- **Para lograr un verdadero cambio social, que irrumpa positivamente en las comunidades, no basta con que las empresas, entidades públicas o el gobierno nacional entreguen soluciones innovadoras a la comunidad. Para que haya una transformación real hace falta el empoderamiento de los ciudadanos, donde a partir de sus capacidades, contribuyan a la solución de sus problemáticas.**

Es en este sentido donde se abre un espacio para la actuación de UNE, como una empresa socialmente responsable, que a través de su legitimidad como actor social, promueva y contribuya al empoderamiento de los ciudadanos a través del acceso, uso y apropiación de la tecnología.

Para que esto ocurra es indispensable que se dote al individuo de todas las capacidades, habilidades y aptitudes necesarias, las cuales le permitan convertirse en emprendedor social, donde a partir de la apropiación de la tecnología, genere proyectos que le brinden solución a sus problemáticas, le generen un ingreso y a partir de allí pueda contribuir a la transformación social de su comunidad.

De esta manera UNE contribuirá a la consolidación del ecosistema innovativo del país, que en conjunto con el gobierno nacional, instituciones públicas y privadas, promoverán el nacimiento y puesta en marcha de innovaciones sociales que aporten valor al mejoramiento de la calidad de los ciudadanos.

Se propone entonces que UNE además de incentivar el acceso, uso y apropiación de la tecnología, promueva la cultura de la innovación en las comunidades impactadas, para que estas comiencen a actuar y pensar diferente, incorporando la tecnología como el vehículo para lograrlo, lo cual les generará ingresos, nuevas oportunidades y soluciones a las dificultades actuales.

Incentivar la innovación social a través del acceso, uso y apropiación de la tecnología, será un reto para UNE, donde los emprendedores sociales se conviertan en su público de interés y se puedan replicar las propuestas en diferentes entornos, para que de este modo haya una escalabilidad de la innovación social y se logre una movilización.

Propiciar la innovación social, desde el cuidado de a pie, será una manera real de contribuir al desarrollo del país y de consolidar su sistema innovativo, donde las personas se apropien de su realidad y también de sus soluciones. Se trata de empoderar al ciudadano para que a través del uso y apropiación de la tecnología, el diálogo y el intercambio de conocimientos se convierta en el promotor del cambio social.

- **Ampliar el desarrollo de productos a la atención de diversas problemáticas sociales, donde la tecnología ofrezca soluciones innovadoras y en conjunto con la comunidad se propongan nuevas alternativas de abordaje.**
- **Al interior de la organización UNE tiene el desafío de lograr que la innovación sea transversal a toda la organización y se inserte en todas las áreas y procesos, llegando a todos los empleados de la empresa y asegurando el compromiso de los líderes para que contribuyan con su consolidación. Pues para que la innovación sea una realidad y se pase de la intención a la acción, esta debe llegar a todas las áreas y niveles de la organización, donde además de estar plasmada en la estrategia se materialice en acciones puntuales desde su quehacer diario.**

## **6.3 Economía Naranja**

**Desde el principio de sostenibilidad, Compromiso con la sociedad y los clientes, UNE manifiesta que su aporte a la gestión social se enmarca en los procesos de apropiación y promoción del acceso y uso adecuado de la tecnología, como forma de contribuir a cerrar la brecha digital, que propicie una mejora en la calidad de vida de sus clientes y grupos de interés y a su vez contribuya al desarrollo del país.**

Para esto adelanta diferentes estrategias que promueven el desarrollo social, la apropiación digital, la inclusión económica y el uso seguro de los servicios de telecomunicaciones. Proyectos que son ejecutados de acuerdo con la estrategia de la organización, las necesidades de la comunidad y el compromiso con Pacto Global y los planes de gobierno, Medellín Ciudad Inteligente y Vive Digital.

A partir de este enunciado se observa una clara intensión de la empresa por contribuir al desarrollo social de las comunidades donde actúa a partir de su razón de ser, la tecnología, lo que habla de una coherencia entre su quehacer y los programas implementados para contribuir a la sostenibilidad.

La empresa reconoce la relación que hay entre tecnología y el desarrollo social y económico y a partir de allí implementa planes de acción enfocados al uso apropiado de las TIC como Divertic y los Telecentros UNE, donde los niños, los jóvenes y la comunidad se apropian de la tecnología.

Y es a partir del análisis anterior que se evidencia la contribución de UNE a la consolidación de la Economía Naranja en el país, pues la empresa al ser facilitadora de la

conectividad y fomentar el uso y la apropiación de las TIC, contribuye de forma directa a que aquellas iniciativas culturales y creativas cobren vida y encuentren en la tecnología un nuevo vehículo de producción, distribución y consumo. Gracias al acceso a las nuevas tecnologías se han generado nuevas actividades productivas y modelos de negocio y UNE ha contribuido a que esto sea una realidad en el país.

El papel de UNE en la consolidación de la Economía Naranja en el país es esencial ya que el uso de la tecnología integrada a la vida diaria de las personas, a través de sus propios proyectos creativos y culturales, se puede convertir en el pilar de desarrollo de muchas comunidades, generando con esto una real transformación social, donde confluya tecnología, conectividad, creatividad y talento.

### 6.3.1 Oportunidades de Mejora

- UNE podría propiciar en sus comunidades de influencia la generación de iniciativas creativas con un componente cultural, donde a través del uso de las tecnologías, estos proyectos sean sostenibles en el tiempo y les genere un ingreso significativo a sus creadores (emprendedores sociales) que les permita mejorar su calidad de vida.
- Fomentar el acceso a la tecnología y el desarrollo de aplicaciones que permitan que cada vez más personas con ideas creativas e innovadoras puedan desarrollar propuestas o productos que luego sean comercializados en la red, permitiendo así que la comunidad y en especial los jóvenes, mediante la apropiación de las nuevas tecnologías se conviertan en emprendedores de sus nuevos negocios.
- Mediante el acceso a las nuevas tecnologías UNE puede incentivar el trabajo colaborativo para que nuevas ideas o propuestas se intercambien en la red, propiciando el intercambio de conocimientos, con el fin de enriquecer estas propuestas y llevarlas a proyectos concretos, donde se nutran de elementos de otras culturas y sean conocidas no solo en su sitio de origen sino en cualquier lugar del mundo.
- Cultura, creatividad y economía son palabras clave que enmarcan muchas de las propuestas de negocio que se están gestando en la actual sociedad de la información y es esta realidad la que se presenta como una oportunidad para UNE, al convertirse en el vehículo que a partir de la conectividad y el uso de las nuevas tecnologías, propiciará la consolidación de estos negocios, contribuyendo a su vez al afianzamiento de la Economía Naranja en el país.

- Se visualiza a UNE como un actor muy importante en este tipo de economía, su legitimidad en el sector de las telecomunicaciones, le permitirán propiciar políticas y alianzas con otras instituciones que impulsen la Economía Naranja.
- El reto es continuar en esta línea y tener un mayor compromiso vinculándose a la Economía Naranja con proyectos concretos de los cuales se hablarán en un capítulo posterior.

## 6.4 Síntesis

A continuación se presenta de manera esquemática las principales prácticas en RSE, Innovación, Innovación Social y Economía Naranja y su estado en UNE. Los indicadores de las mejores prácticas que se describen en las tablas, fueron extraídos a partir de la consulta de literatura sobre características de las empresas socialmente responsables, las cuales están reflejadas en la bibliografía. Los indicadores de evidencia en UNE fueron identificados en su Informe de Gestión y Sostenibilidad 2013.

Con el propósito de visualizar las tablas de manera más clara, se emplea el siguiente código de color: azul en la sección de indicadores, como elemento clave. Negro, para aquellos indicadores que UNE cumple y púrpura para áreas de mejora, pues no se han incorporado aún, o están presentes de manera incipiente.

### 6.4.1 Responsabilidad Social Empresarial RSE

El detalle de la información enunciada puede ser ampliado en el numeral 2.5.3.

Tabla 4.  
Indicadores RSE Vs. Evidencia en UNE

Indicadores	Evidencia en UNE
1. Incorporación de políticas que establezcan los parámetros del accionar en RSE.	UNE acoge la política de RSE de su casa matriz EPM.
2. La RSE es un elemento de la estrategia organizacional.	Se evidencia en la estructura organizacional al ser gestionada desde el área de la Gerencia de Desarrollo Corporativo.
3. Transparencia y ética en las prácticas empresariales.	La actuación empresarial socialmente responsable de UNE tiene un fundamento ético, a partir del reconocimiento de los impactos que sus decisiones tienen sobre los grupos de interés.
4. Reconocimiento de impactos y fomento de uso eficiente de los recursos.	La empresa define y adopta la sostenibilidad como compromiso con un desarrollo que implique el beneficio mutuo para la empresa y las generaciones futuras.

Indicadores	Evidencia en UNE
5. Generación de <b>valor social</b> , económico y ambiental.	La empresa adopta estrategias y actividades que atiendan sus necesidades actuales y la de sus grupos de interés, mientras se protege, mantiene y mejora los recursos humanos y naturales que se requerirán en el futuro.
6. La <b>actuación</b> de la empresa es acorde a su <b>contexto</b> social, económico y político.	La empresa se acoge a iniciativas locales, nacionales y mundiales relacionadas con la sostenibilidad como: Pacto Global, Objetivos de Desarrollo del Milenio (ONU), Medellín Ciudad Inteligente y Ruta N, entre otras.
7. Identificación de <b>grupos de interés</b> .	La empresa tiene identificados sus grupos de interés y clasificados por impacto e influencia.
8. Establece <b>fundamentos éticos</b> en la relación con sus grupos de interés.	Las acciones se enmarcan en los tres principios de la sostenibilidad: Gobierno y Transparencia, Innovación y compromiso con la sociedad, lo cual le permite gestionar la relación con sus grupos de interés bajo fundamentos éticos y el principio del beneficio mutuo empresa y sociedad.
9. Los programas de RSE están en sintonía con las <b>necesidades</b> de las comunidades impactadas.	La compañía viene afinando su estrategia de relacionamiento con sus grupos de interés, con el fin de identificar, priorizar y diseñar actividades que permitan afianzar la relación.
10. La relación con los grupos de interés <b>trasciende las obligaciones contractuales</b> , jurídicas y comerciales.	La empresa implementa planes de acción con sus grupos de interés que contribuyen a fortalecer la relación y crear lazos de confianza.
11. <b>Medición</b> periódica del desempeño de la organización en asuntos de sostenibilidad.	Mediciones anuales: Índice de transparencia y Reputación organizacional.
12. <b>Compromiso</b> de la alta dirección y de los líderes que contribuyan a sensibilizar y visibilizar la importancia de la RSE.	Debe continuar profundizando en esta tarea, a fin de evitar dispersión y diferencias entre los distintos niveles a causa de la magnitud de la empresa.
13. <b>Cultura interna</b> que promueva la RSE.	Potenciar el rol de los empleados en las prácticas socialmente responsables y su difusión a la sociedad.
14. Percepción de <b>reputación</b> de empresa socialmente responsable.	Aunque globalmente se percibe a UNE como una empresa socialmente responsable conviene seguir trabajando para elevar aquellos indicadores que aparecen menos valorados por algunos grupos de interés.

## 6.4.2 Innovación

El detalle de la información enunciada puede ser ampliado en el numeral 2.5.5.1.

Tabla 5.  
Indicadores Innovación vs Evidencia en UNE

Indicadores	Evidencia en UNE
1. La innovación es un factor <b>estratégico</b> en la organización.	La innovación es uno de los tres principios de la sostenibilidad y es parte del ADN organizacional.
2. La innovación <b>va más allá</b> de la creación de un nuevo producto o una nueva tecnología.	La innovación es entendida como el vehículo que le permitirá a la organización obtener los objetivos trazados.
3. La innovación hace parte de la <b>cultura organizacional</b> .	A través de diferentes mecanismos se busca incorporar la innovación en la cultura de la compañía.
4. La innovación para generar <b>nuevas oportunidades de negocio</b> y fortalecimiento de la oferta comercial.	A través de alianzas con universidades y otras entidades.
5. La innovación para el <b>desarrollo de productos y nuevas soluciones</b> .	La compañía trabaja en la mejora de sus productos y servicios de su portafolio.
6. La innovación <b>transversal</b> a toda la organización, más allá de las unidades típicas I+D+I.	UNE tiene el desafío de lograr que la innovación sea transversal a toda la organización y se inserte en todas las áreas y procesos, llegando a todos los empleados de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

## 6.4.3 Innovación Social

El detalle de la información enunciada puede ser ampliado en el numeral 2.5.5.1 a 2.5.5.3

Tabla 6.

Indicadores Innovación Social vs Evidencia UNE

Indicadores	Evidencia en UNE
1. Innovaciones que <b>impacten</b> la calidad de vida de los colombianos y el desarrollo del país.	A partir del trabajo en red con instituciones públicas, asociaciones y gremios se generan proyectos que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las comunidades.
2. Cambio social a través del <b>empoderamiento</b> de los ciudadanos para encontrar solución a sus problemáticas mediante la apropiación social del conocimiento y la tecnología.	Profundizar en la combinación de Economía Naranja y tecnologías. La empresa podría utilizar la fuerza de las Industrias Creativas y Culturales y su potencial tecnológico para empoderar al ciudadano y estimular el cambio social profundo.
3. Capacidad potencial de innovación social y de creación de <b>emprendimientos sociales.</b>	Si bien se desarrollan acciones para la apropiación de las TIC, la empresa debe dar el paso de acciones asistencialistas, expositivas y acceso a recursos tecnológicos a proyectos de innovación social y la implementación del seguimiento de la misma.
4. <b>Visión integrada</b> innovación socio – tecnológica.	Ampliar el enfoque de innovación a innovación social apoyando el emprendimiento social.
5. Capacidad de adquisición de <b>conocimiento</b> sobre lo social al interior de la empresa, no solo estudio de mercado.	Ampliar su campo de estudio del entorno a situaciones sociológicas en las que sea posible intervenir, como complemento a los estudios de mercado, consumidores y del sector que ya se realizan.

Fuente: elaboración propia.



## 6.4.4 Economía Naranja

El detalle de la información enunciada puede ser ampliado en el numeral 2.5.5.4.

Tabla 7.

Indicadores Economía Naranja vs Evidencia UNE

Indicadores	Evidencia en UNE
1. Cierre de la <b>brecha digital</b> .	UNE manifiesta que su aporte a la gestión social se enmarca en los procesos de apropiación y promoción del acceso y uso adecuado de la tecnología.
2. Estrategias que promuevan la <b>apropiación</b> digital, la inclusión económica y el uso seguro de los servicios de telecomunicaciones.	Se trabaja en proyectos que son ejecutados de acuerdo con la estrategia de la organización, las necesidades de la comunidad y el compromiso con Pacto Global y los planes de gobierno.
3. Reconocimiento de la <b>relación</b> entre tecnología y el desarrollo social y económico.	Se implementan planes de acción enfocados al uso apropiado de las TIC, sin embargo la empresa podría fomentar el desarrollo de aplicaciones que permitan que cada vez más personas con ideas creativas e innovadoras puedan desarrollar propuestas o productos que luego sean comercializados en la red, permitiendo así que la comunidad y en especial los jóvenes, mediante la apropiación de las nuevas tecnologías se conviertan en emprendedores de sus nuevos negocios.
4. Iniciativas culturales y creativas encuentran en la <b>tecnología</b> un nuevo vehículo de producción, distribución y consumo.	UNE contribuye al ser facilitadora de la conectividad y fomentar el uso y la apropiación de las TIC, sin embargo aún debe promover emprendimientos sociales. La empresa podría utilizar la fuerza de las Industrias Creativas y Culturales y su potencial tecnológico para empoderar al ciudadano y estimular el cambio social profundo.
5. La tecnología <b>integrada</b> a la vida diaria de las personas, a través de sus propios proyectos creativos y culturales.	UNE como facilitador para que la tecnología se convierta en el pilar de desarrollo de muchas comunidades, sin embargo aún debe apostar por proyectos de innovación social que sean sostenibles en el tiempo y genere ingresos significativos a sus creadores (emprendedores sociales) que les permita mejorar su calidad de vida. En este sentido la empresa debe implementar metodologías de seguimiento de estos emprendimientos sociales creativos y culturales.
6. Nuevas actividades productivas y <b>modelos de negocio</b> .	UNE ha contribuido a que esto sea una realidad gracias a facilitar el acceso a las nuevas tecnologías, sin embargo puede contribuir a incentivar el trabajo colaborativo.

Fuente: elaboración propia.

# 7. Resultados

Después de estudiar el tipo y número de indicadores de RSE, Innovación, Innovación Social y Economía Naranja, extraídos de la literatura sobre características de empresas socialmente responsables y analizar la evidencia en UNE de estos indicadores, tras revisar su Informe de Gestión y Sostenibilidad 2013, se presenta a continuación el resultado de número de indicadores que UNE cumple y número de indicadores con opción de mejora, porque se evidencian parcialmente o no están presentes.

## 7.1 RSE

Indicador RSE Vs. UNE

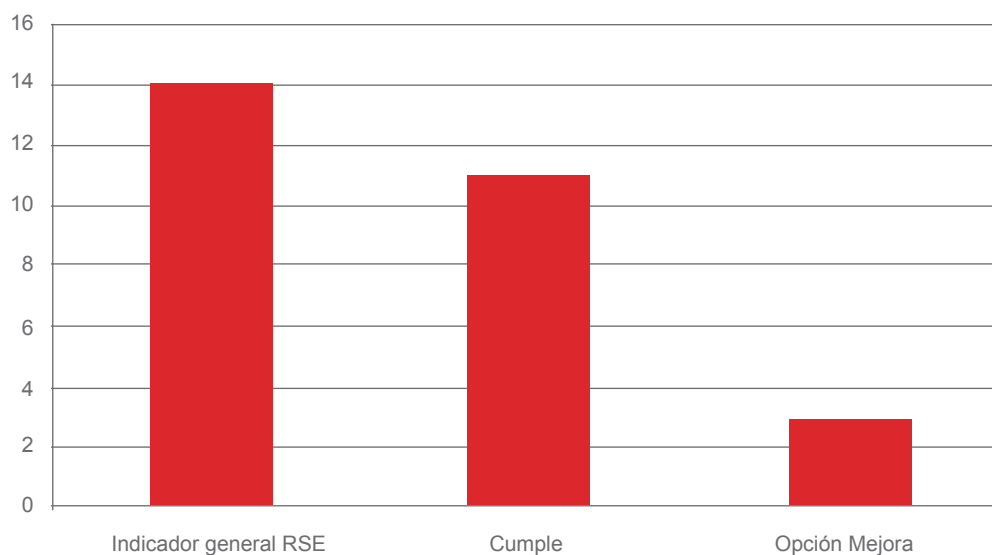


Figura 11. Indicadores RSE vs UNE  
Fuente: elaboración propia.

La representación gráfica muestra que de 14 indicadores de RSE identificados: 1. Política. 2. Estrategia. 3. Transparencia 4. Impacto. 5. Valor social. 6. Acción contexto. 7. Grupos de interés. 8. Ética. 9. Atención necesidades. 10. Relaciones mayor a obligaciones contractuales. 11. Medición. 12. Homogeneidad en compromiso. 13. Cultura interna y 14. Reputación.

De acuerdo con las buenas prácticas de RSE en UNE se evidencia cumplimiento en 11 (política, estrategia, impacto, valor social, acción contexto, grupos de interés, ética, atención necesidades, relaciones mayor a obligaciones contractuales, medición) y con opción de mejora en tres (homogeneidad en compromiso, cultura interna y reputación).

## 7.2 Innovación

Indicador Innovación Vs. UNE

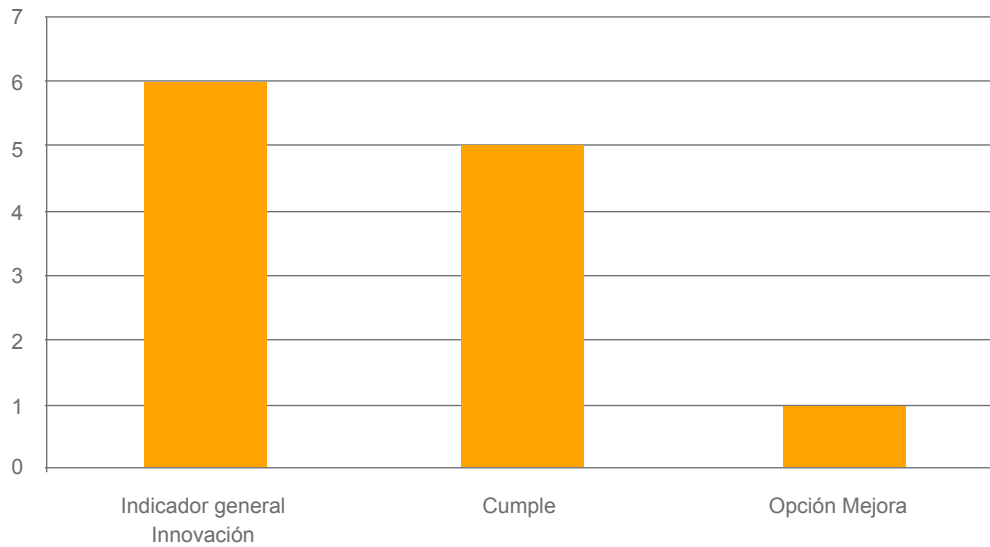


Figura 12. Indicadores Innovación vs UNE.  
Fuente: elaboración propia.

La representación gráfica muestra que de seis indicadores de Innovación identificados: 1.Estratégico. 2. Trascendencia. 3. Cultura organizacional 4.Nuevos negocios. 5. Desarrollo productos. 6. Transversal.

De acuerdo con las buenas prácticas de Innovación en UNE se evidencia cumplimiento en cinco (estratégico, trascendencia, cultura organizacional, nuevos negocios, desarrollo de productos) y con opción de mejora en uno (transversal).

## 7.3 Innovación Social

Indicadores Innovación Social Vs. UNE

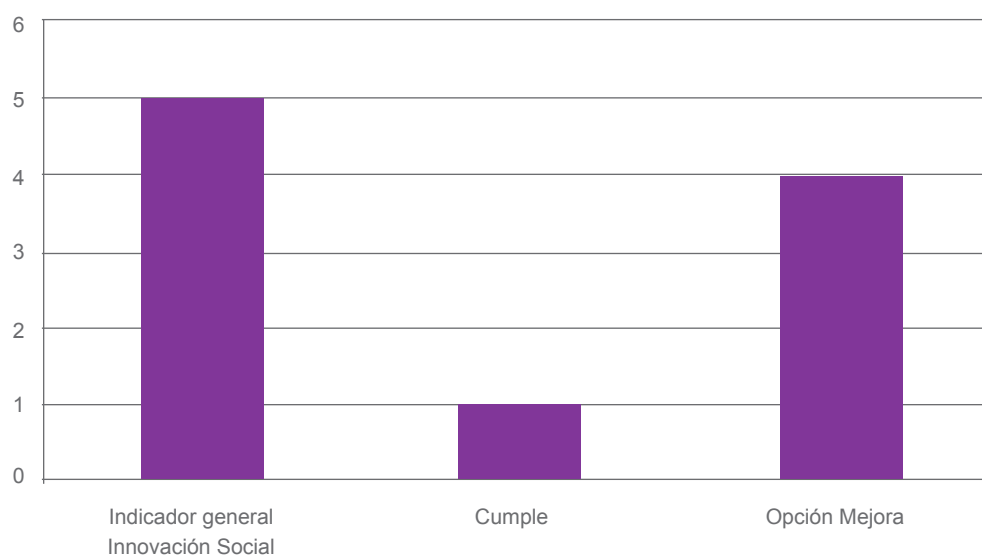


Figura 13. Indicadores Innovación vs UNE.  
Fuente: elaboración propia.

La representación gráfica muestra que de cinco indicadores de Innovación Social identificados: 1. Impacto 2. Empoderamiento. 3. Emprendimiento social. 4. Visión integrada. 5. Conocimiento social.

De acuerdo con las buenas prácticas de Innovación Social en UNE se evidencia cumplimiento en uno (impacto) y con opción de mejora en cuatro (empoderamiento, emprendimiento social, visión integrada, conocimiento social).

## 7.4 Economía Naranja

Indicadores Economía Naranja Vs. UNE

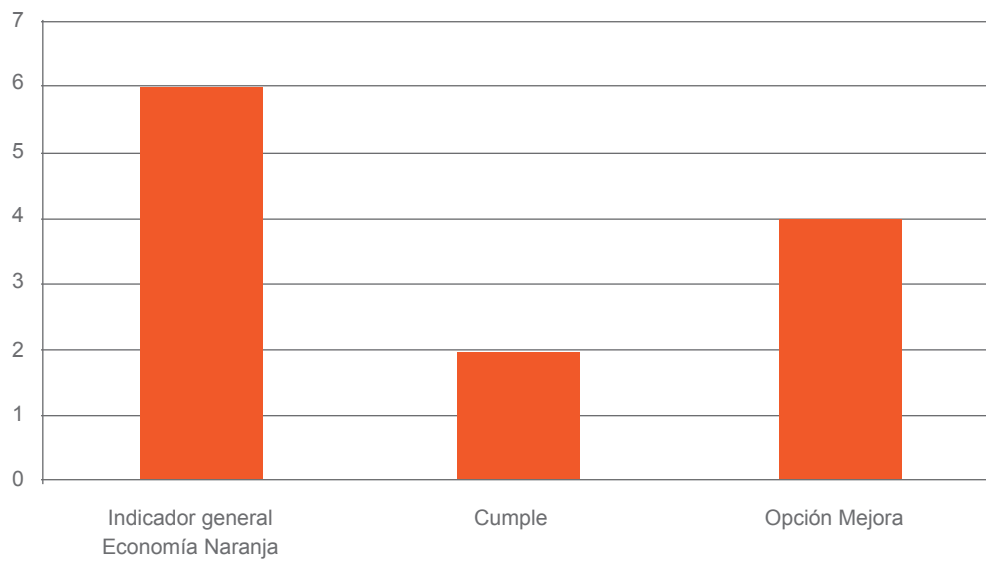


Figura 14. Indicadores Innovación vs UNE.  
Fuente: elaboración propia.

La representación gráfica muestra que de seis indicadores de Economía Naranja identificados: 1. Brecha digital 2. Apropiación. 3. Relación. 4. Tecnología. 5. Integración. 6. Modelos de negocio.

De acuerdo con las buenas prácticas de Economía Naranja en UNE se evidencia cumplimiento en dos (brecha digital, apropiación) y con opción de mejora en cuatro (relación, tecnología, integración, modelos de negocio).

A continuación se presenta una gráfica global donde se visualiza los indicadores por cada ámbito y su clasificación por cumplimiento u oportunidad de mejora.

## Universo Naranja

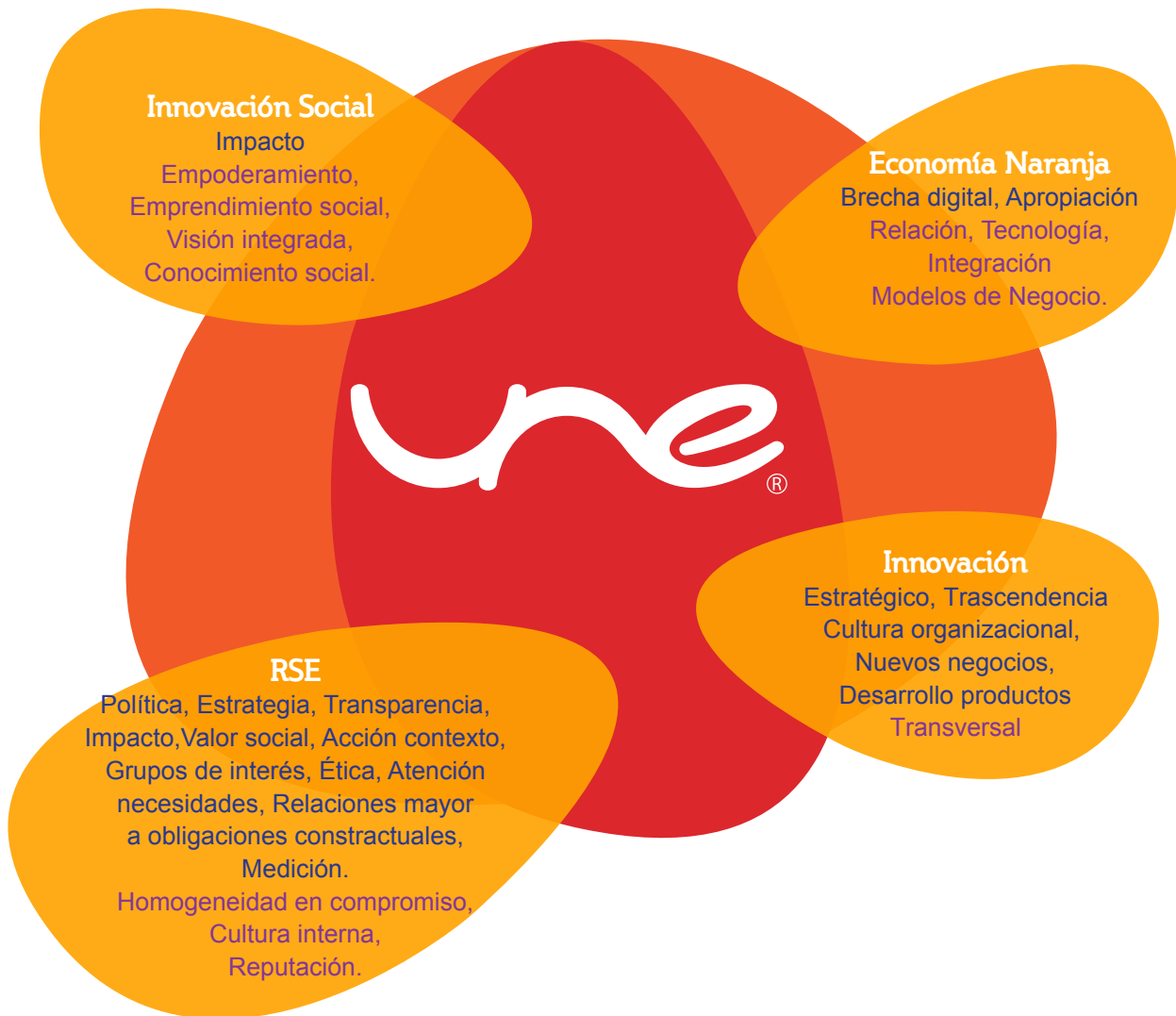


Figura 15. Visión global de indicadores.  
Fuente: elaboración propia.

# 8. Propuesta

A continuación se presentan las propuestas sugeridas que buscan que UNE pueda ampliar sus propuestas de RSE enmarcadas en la Economía Naranja, concepto que ha sido el motor inspirador de este trabajo.

## 1. Ciudadanos como protagonistas del cambio social

Más allá de que la comunidad se familiarice con el uso de la tecnología y que conozca las herramientas y los programas, es necesario que las personas comprendan y dimensionen el potencial que tiene la tecnología. Es fundamental que sus usuarios reconozcan su capacidad y a partir de allí se apropien de estas como una herramienta que facilitará que sus ideas lleguen a diferentes públicos y que se concreten en proyectos que generen valor.

Es en este sentido que se identifica la necesidad de que los usuarios, adicional a tener un conocimiento técnico de las herramientas, sean formados en emprendimiento, donde se estimule su pensamiento asociativo, creatividad, observación, experimentación y se incentive a la construcción de propuestas, que con un componente tecnológico, puedan servir para dar solución a sus necesidades y sean fuente de ingreso.

Una formación que les posibilite tener otras miradas, replantear lo existente y a partir de allí ser capaces de generar propuestas innovadoras, con un diferencial importante, que lleguen a convertirse en una opción viable de negocio. Emprendedores sociales que a partir del uso de las tecnologías y a partir de un trabajo colaborativo generen iniciativas que individuales o colectivas, se conviertan en negocios sostenibles y con posibilidades de crecimiento.

Es así como el primer paso para incrementar los aportes de UNE a la Economía Naranja podrá ser establecer un programa piloto de emprendedores sociales, haciendo uso de los recursos que actualmente se disponen para sus programas de RSE como Telecentros UNE y Divertic.



## 2. Red de emprendedores sociales

El programa red de emprendedores sociales de UNE brindará capacitación y asesoría a un grupo de personas previamente seleccionadas, que tengan un proyecto enmarcado en los pilares de la Economía Naranja, con el objetivo de que a partir del soporte prestado por UNE, el proyecto se ponga en marcha.

Los proyectos seleccionados deberán ser sostenibles en el tiempo con viabilidad de insertarse en el mercado. Desde el programa emprendedores sociales de UNE se estimulará la asociatividad como mecanismo que permite generar sinergias para fortalecer iniciativas individuales y lograr que sean exitosas, generando ingresos para sus creadores.

Igualmente se incentivará la replicabilidad para que estas innovaciones se difundan y se integren en las comunidades, donde UNE actuar como puente, siendo facilitador de soluciones tecnológicas que permitan esto sea una realidad.

## 3. Concursos creativos

A través de concursos UNE podrá estimular la generación de propuestas de innovación social con contenido cultural y artístico, donde se combine el uso de la tecnología y la creatividad, de esta forma los emprendedores sociales podrán tener un espacio para proyectar sus trabajos y se impulsará en el país la puesta en marcha de este tipo proyectos.

Mediante la convocatoria, posterior selección y luego la divulgación, UNE apoyará Apoyo a la idea ganadora mediante de un aporte económico y de vinculación de UNE. Los proyectos seleccionados tendrán el impulso por UNE para lograr que genere valor.

## 4. Talleres en emprendimiento y nuevas tecnologías

Programar una serie de talleres de alcance nacional, donde en las diferentes ciudades del país, se realicen capacitaciones, donde se instruyan a las personas en emprendimiento y el uso de las nuevas tecnologías, lo cual le permitirá a los participantes mejorar sus conocimientos y habilidades, con el fin de transformar sus ideas en negocios sostenibles.

## 5. Reconocimientos

Como forma de incentivar la puesta en marcha de proyectos creativos y culturales a partir del uso de las nuevas tecnologías, se propone la realización de un evento donde se premien las ideas innovadoras concretadas en proyectos de negocio, que hayan obtenidos resultados destacables en criterios como: impacto a la comunidad, replicabilidad, resultado económico, y asociatividad, entre otros.

## 6. Desarrollo de aplicaciones para promover la identidad cultural

Fomentar el desarrollo de aplicaciones que propicien la comercialización de bienes culturales autóctonos, tales como: artesanías, música, baile, literatura regional, pinturas y artes plásticas, de tal forma que se hagan visibles en mercados que no tienen acceso, de esta forma a través de la tecnología se rescatará los saberes culturales tradicionales y se generará una forma de ingreso sostenible a estas comunidades.

## 7. Alianzas

Propiciar la vinculación a las iniciativas anteriormente mencionadas, del sector público y privado, de los gobiernos locales y demás actores sociales, para que a través de un trabajo en común que implique el reconocimiento, la promoción y el apoyo a estos proyectos, se logre su escalabilidad regional, nacional e incluso internacional y se promueva la cultura innovadora en el país.

# 9. Conclusiones

## En relación con los objetivos planteados:

### **Analizar la política de RSE de UNE EPM Telecomunicaciones a la luz de la Economía Naranja.**

En la política de RSE de UNE se evidencia un apoyo significativo a la Economía Naranja de Colombia, al reconocer a la tecnología como fuente de desarrollo e impulsar su apropiación y uso adecuado en las comunidades impactadas, lo cual es indispensable para la consolidación de esta economía.

### **Proponer un programa de acciones que intensifique, desarrolle y expanda esta política de Responsabilidad Social a la luz de la Economía Naranja.**

UNE posee todos los elementos necesarios para la expansión de su política de RSE, con programas que contribuyan a la consolidación de proyectos de innovación social con elementos culturales y artísticos, que son esenciales en la Economía Naranja.

## En relación con las hipótesis:

### **H1: las buenas prácticas de RSE de UNE encajan en los criterios de la Economía Naranja.**

Se identifica que las buenas prácticas de RSE de UNE si encajan en los criterios de la Economía Naranja, a partir de que la compañía entiende que las TIC constituyen un elemento esencial para el desarrollo de los países, con lo cual la empresa establece recursos y define estrategias que contribuyen a cerrar la brecha digital y promover el acceso a la tecnología, con acciones como el aumento de la conectividad en todo el país, y programas como Divertic nacional y Telecentros UNE, entre otros.

Al ser facilitadora de la conectividad y fomentar el uso y la apropiación de las TIC UNE contribuye a la generación de iniciativas culturales y creativas, que encuentran en la tecnología un nuevo vehículo de producción, distribución y consumo, elementos clave de la Economía Naranja.

Se encuentra un aporte importante de UNE a la Economía Naranja del país, no obstante se identifica que UNE tiene el potencial para que desde sus estrategias y de una manera explícita se incentive la generación de proyectos directamente relacionados con las industrias creativas y culturales.

## **H2: los programas de RSE de UNE favorecen la innovación social contribuyendo a consolidar el paradigma de la Economía Naranja.**

UNE al promover el acceso, uso y apropiación de la tecnología en la población, posibilita que esta acceda a herramientas y medios, que le permitirán desarrollar diversos tipos de proyectos que podrían ser innovaciones sociales enmarcadas en la Economía Naranja.

Sin embargo se identifica que a través de sus programas de RSE UNE podría promover más decididamente iniciativas que permitan la generación de innovaciones sociales en Colombia, enmarcados en la Economía Naranja, pero gracias a dichos programas la empresa queda orientada hacia la innovación social en el marco de la mencionada Economía Naranja.

Por tanto ambas hipótesis de partida quedan confirmadas.

### **Conclusiones generales**

La Responsabilidad Social Empresarial, más que una moda, se presenta como un modo de gestión que le permite a las empresas, contribuir, bajo principios éticos, al desarrollo sostenible de las comunidades donde actúa, trascendiendo del mecenazgo a acciones estratégicas que partan del quehacer empresarial, con objetivos claros, programas de acción puntuales y en coherencia con el entorno.

El primer paso del éxito de la RSE es vivenciarla al interior de la empresa, como un elemento de la estrategia organizacional, viéndose reflejada en marcos de actuación, políticas regulatorias y comportamientos éticos, de tal modo que sea transversal a todas las áreas de la empresa e involucre a todos sus empleados, tanto a directivos, como a profesionales y a técnicos, que desde su accionar reflejen la filosofía empresarial, para que en un segundo paso, esta pueda ser trascendida al entorno donde opera.

Las prácticas en RSE deben ser desarrolladas entre la empresa y sus grupos de interés, tanto internos como externos, de tal forma que sea un proceso participativo, donde se identifiquen expectativas e intereses, y a partir de allí, se elaboren planes de acción que contribuyan a dar solución a sus necesidades.

La RSE implica una coherencia organizacional tanto al interior como al exterior de la empresa, donde a partir de unos principios éticos y unos valores empresariales fundamentados en la sostenibilidad, se elaboren planes de acción que estén en armonía con las expectativas de sus grupos de interés y de la empresa misma, de tal forma que se contribuya al desarrollo económico, ambiental y social de las comunidades impactadas.

La política de RSE de UNE se reconoce como marco de actuación dentro del cual se desarrollan los objetivos estratégicos, con el propósito de aportar al desarrollo humano sostenible, con programas e iniciativas que generen valor social, económico y ambiental. Se identifican los fundamentos éticos que tiene UNE en la relación con sus grupos de interés, a partir de los cuales se generan planes estratégicos de relacionamiento alineados con las expectativas de estos.

La innovación en la actualidad no responde a un hecho aislado, sino que se entiende como el resultado del trabajo participativo y la interacción entre los diferentes actores, inmersos en el acontecer social, que buscan dar respuesta a los problemas actuales.

La innovación social no es espontánea, por el contrario, es el resultado de una serie de etapas (diagnóstico, generación de la idea, desarrollo, evaluación de la propuesta, verificación y retroalimentación) y factores (políticas públicas y privadas, actitudes y aptitudes de sus integrantes), que al integrarse propician el surgimiento de iniciativas que aportarán valor al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

La innovación social se presenta como una alternativa para dar solución a las problemáticas actuales, donde el individuo se empodera y a partir de sus conocimientos y aptitudes es capaz de generar propuestas que den solución a sus problemáticas. Para que estas innovaciones tengan un alcance significativo y logren impactar la realidad, es necesario el apoyo del gobierno nacional, instituciones públicas y privadas, entidades no gubernamentales que apalanque los procesos y propicien un ecosistema innovativo que favorezcan estas iniciativas.

Hoy en día la innovación social se ve favorecida por las nuevas tecnologías que facilitan la relación entre las personas, el acceso a la información y el compartir las ideas, lo cual propicia y enriquece la aparición de ideas innovadoras y la consolidación de una nueva cultura de trabajo colaborativo, que promueve la acción social. Las nuevas tecnologías se presentan como el medio para que el individuo a través de la apropiación y el uso adecuado de estas, cree propuestas que transformen su condición actual.

La innovación en UNE es concebida como un elemento estratégico y es uno de sus principios de sostenibilidad, lo cual le permite a la empresa adelantar diferentes acciones para hacer de la innovación el medio que le permita alcanzar sus objetivos organizacionales, tanto al interior de la organización en pro de mejorar sus procesos y portafolio productos, servicios y nuevas ideas de negocio, como al exterior a través de alianzas con asociaciones donde se generen iniciativas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

La capacidad creadora del individuo ha dado origen a múltiples propuestas artísticas y culturales, que al insertarse en el mercado, convertirse en bienes y servicios y generar valor, han permitido la consolidación de una nueva economía, la Economía Naranja, que basada en la creatividad, el talento y la cultura, es generadora de riqueza, convirtiéndose en un sector productivo importante

que presenta nuevas alternativas de negocio donde los saberes artísticos y culturales se convierten en su principal línea de actuación.

Es gracias a la consciencia en la importancia de estas actividades y de descubrir su real potencial de generación de valor, que el concepto ha tomado relevancia y se presenta como alternativa de proyección y visibilización para aquellos saberes tradicionales que junto con sus comunidades han estado marginados, pero que a partir de la consolidación de la Economía Naranja, podrán encontrar un espacio de promoción y rescate de su identidad cultural.

La Economía Naranja se ha visto impulsada por las nuevas tecnologías que han permitido el intercambio de saberes y experiencias, enriqueciendo las propuestas y a su vez transformando la forma de producir, distribuir y consumir los contenidos creativos, posibilitando que estas traspasen las fronteras al ser conocidas no solo en el ámbito local, sino también en el regional y en el internacional.

La Economía Naranja se presenta como una posibilidad de desarrollo para el país, que bien gestionada será generadora de importantes ingresos; para que esto ocurra es necesario fortalecer el ecosistema de esta economía, a través de políticas públicas y el compromiso de empresas privadas y públicas que apuesten por la creatividad, el arte, la cultura, como opciones de desarrollo.

La Economía Naranja se presenta como una gran oportunidad para que UNE amplíe su línea de actuación en los campos de la innovación social y sus actuaciones en RSE, por medio del apoyo decidido a proyectos de negocio enmarcados en la Economía Naranja, es decir, proyectos que generen valor social y económico desde el ámbito de las artes y la cultura, para comunidades con menores posibilidades de generar ingresos.

El apoyo a estos proyectos puede llegar a ser para UNE, un sello diferenciador frente a las empresas del sector de telecomunicaciones y un factor de posicionamiento de imagen frente a la comunidad, al ser reconocida como una empresa comprometida con este tipo de iniciativas, Logrando no sólo cumplir con sus objetivos organizacionales de RSE, sino también viéndose beneficiada con nuevas ideas de negocio que enriquezcan su portafolio de productos y servicios y amplíe su campo de actuación.

# 10. Bibliografía

**Acerca de Colombia Digital.** (s.f.). Acerca de Colombia Digital. Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Colombia Digital: <http://colombiadigital.net/nosotros.html>

**Agudelo de Bedout, S. (2009).** Responsabilidad Social Empresarial, Una mirada desde Colombia. Revista de Negocios Internacionales , 2 (1), 3 - 11.

**ANDI.** (s.f.). ANDI. Obtenido de ANDI: <http://www.andi.com.co>

**Andicom 2013: Ministro TIC presentó balance de tres años de grandes logros Jueves, TIC. (29 de Agosto de 2013).** Nacionales. Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de Centro Virtual de Noticias de la Educación: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-327760.html>

**Arenilla Sáez, M., & García Vegas, R. (2013).** Innovación social. La integración social en la Administración Pública. Madrid, España: Netbiblo.

**Ártica. (s.f.). UNE EPM Telecomunicaciones .** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Ártica: <http://www.une.com.co/compania/informacion-corporativa/normatividad/proteccion-al-usuario/231-nuestra-compania/responsabilidad-social/innovacion/358-artica>

**Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI).** (s.f.). Aspectos de RSE. Recuperado el Mayo de 2014, de Caja de Herramientas: [http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu\\_id=16](http://www.andi.com.co/cajadeherramientasrse/dequesetrata.aspx?mnu_id=16)

**Barrera, J. J. (2006). El contexto de la RSE en España.** En G. Granda, A. Medina, L. Maure, & Forética (Ed.), Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial: claves para un desarrollo competitivo y sostenible (pág. 283). Madrid, España: Cinca S.A.

**Baselga, B. (2006). Introducción a la Inversión Socialmente Responsable .** En G. Granda, A. Medina, L. Maure, & Forética (Ed.), Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial: claves para un desarrollo competitivo y sostenible (pág. 283). Madrid, España: Cinca S.A.

**BOP Consulting. (2010).** Guía Práctica para Mapear las Industrias Creativas, Serie Economía Creativa y Cultural/2. (P. Rosselló, & S. Wright, Edits.) Londres, Inglaterra: British Council.

**Caravedo, B. (2011). Desarrollo Sostenible, Ética, Filantropía y Responsabilidad Social.** En A. Vives, E. Peinado - Vara, A. Vive, & E. Peinado - Vara (Edits.), La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina (pág. 451). Washington, Estados Unidos: Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo).

**Colombia, A. e. (s.f.). Orgullo Colombia.** Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de Colombia: [www.colombia.co](http://www.colombia.co)

**Colombia se raja en velocidad y penetración de conexiones en Internet, L. R. (5 de Junio de 2013).** Tecnología. Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de La República: [http://www.larepublica.co/tecnologia/colombia-se-raja-en-velocidad-y-penetración-de-conexión-s-internet\\_40107](http://www.larepublica.co/tecnologia/colombia-se-raja-en-velocidad-y-penetración-de-conexión-s-internet_40107)

**Comisión de Regulación de Comunicaciones – República de Colombia . (2010). Análisis del sector TIC en Colombia: Evolución y Desafíos.** Documento de Análisis Regulación de Infraestructura y Centro de Conocimiento de la Industria. Análisis, Comisión de Regulación de Comunicaciones – República de Colombia , Bogotá.



**Construyamos la Política de Innovación Social, Política. (s.f.). Construyamos la Política de Innovación Social.** Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de Construyamos la Política de Innovación Social: <http://www.politicadeinnovacionsocial.co/historia>

**Cluster TIC. (s.f.). Medellín ya tiene Cluster de Tecnología, Información y Comunicación (TIC).** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Cluster Tecnología, Información y Comunicación: <http://www.clustertic.co/site/english/Noticias/Medell%C3%ADnyatieneClusterTIC.aspx>

**Ecosistema Digital, P. F. (s.f.). MinTic.** Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de Vive Digital Colombia: <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-article-1563.html>

**El Colombiano, P. y. (27 de Marzo de 2014). El Colombiano.** Recuperado el 10 de Mayo de 2014, de [www.elcolombiano.com](http://www.elcolombiano.com): [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/P/pobreza\\_y\\_crecimiento\\_economico/pobrez\\_a\\_y\\_crecimiento\\_economico.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/P/pobreza_y_crecimiento_economico/pobrez_a_y_crecimiento_economico.asp)

**El Pacto Mundial, U. N. (18 de 12 de 2007). United Nations Global Compact.** Recuperado el 20 de Mayo de 2014, de United Nations Global Compact: <http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/index.html>

**Galiano, J. P. (2006). La integración de la RSC en la estrategia empresarial: ventajas, retos y dificultades.** En G. Granda, A. Medina, L. Maure, & Forética (Ed.), Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial: claves para un desarrollo competitivo y sostenible (pág. 283). Madrid, España: Cinca S.A.

**García Canclini, N. (2012). Introducción. de la cultura postindustrial a las estrategias de los jóvenes .** En N. García Canclini, F. Cruces, M. Urteaga Castro Pozo, & A. y. Telefónica (Ed.), Jóvenes, Culturas Urbanas y Redes Digitales (pág. 299). Madrid, España: Editorial Ariel, S.A.

**Instituto ETHOS de Empresas y Responsabilidad Social Empresarial, P. I. (Enero de 2011).** Red de Universidades de la Región Iberoamericana (REDUNIRSE). Informe . España.

**Investigación para la innovación, w. (4 de Mayo de 2014).** [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co). Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de Investigación para la innovación social: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6QV2X48rgOEJ:www.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaAlmaMater/inicio/Investigaci%25C3%25B3n%2520para%2520la%2520Innovaci%25C3%25B3n%2520social+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es>

**Fundación de la Innovación Bankier. (2009).** Innovación Social reinventando el desarrollo sostenible. (F. Accenture, Ed.).

**González Zabalav, M. P., & Sánchez TorresD, J. M. (Septiembre - Diciembre de 2013).** Análisis de las estrategias del Gobierno colombiano para la inclusión de los ciudadanos en la Sociedad de la Información propuestas desde 2000 hasta 2011. Revista de Estudios Sociales , 133 - 146.

**Gutiérrez, R., Avella, Felipe, L., & Villar, R. (2006). Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.** (J. Hernán Cárdenas, C. Dávila, Edits., & C. B. Bacroft, Trad.) Bogotá, Colombia: Edisoma Ediciones Especiales Ltda.

**ICT statistics. (2014 de 2014). ICT Facts and Figures.** Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de ITU: <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2014-e.pdf>

**Juan Manuel Santos, T. (17 de Mayo de 2014).** Juan Manuel Santos Twitter. Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de Juan Manuel Santos Twitter: <https://twitter.com/JuanManSantos/status/467635754714550272>

**Leguizamón, F. A. (2011).** **La responsabilidad empresarial en la empresa pública.** En A. Vive, E. Peinado - Vara, A. Vive, & E. Peinado - Vara (Edits.), *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. Washington, Estados Unidos: Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo).

**Marín Rives, L., & Alicia, R. B. (2008).** ¿Moda o Factor Competitivo? Un estudio Empírico de Responsabilidad Social Corporativa en Pyme. *Tribuna de Economía ICE* (842), 177 - 194.

**Mesa Sectorial de Telecomunicaciones, U. (s.f.).** **Mesa Sectorial de Telecomunicaciones.** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Mesa Sectorial de Telecomunicaciones: <http://mesasectorialdetelecomunicaciones.blogspot.com.es/2010/02/mesa-sectorial-de-telecomunicaciones.html>

**Muhammad Yunus, e. (s.f.).** **Muhammad\_Yunus.** Recuperado el 16 de Mayo de 2014, de wikipedia.org: [http://es.wikipedia.org/wiki/Muhammad\\_Yunus](http://es.wikipedia.org/wiki/Muhammad_Yunus)

**Nodo Nacional de Innovación Social, P. d. (s.f.).** **Construyamos la Política de Innovación Social.** Recuperado el 13 de Mayo de 2014, de Política de Innovación Social: <http://www.politicadeinnovacionsocial.co/nodo-nacional-de-innovacion>

**Nuestra Esencia, F. E. (2012 de Mayo de 2014).** Fundación EPM. Obtenido de Quiénes Somos: [http://www.fundacionepm.org.co/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=44&Itemid=68](http://www.fundacionepm.org.co/site/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=68)

**Pisani, F., & Piotet, D. (2008).** *La Alquimia de las multitudes, Cómo la web está cambiando el mundo*. Paidós Comunicación.

**Plan Nacional de Desarrollo, I. C. (2010).** **Plan Nacional de Desarrollo.** Recuperado el 14 de Mayo de 2014, de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=6yjofaugVUQ%3d&tabid=1238>

**Peinado - Vera, E. (2011).** **RSE en América Latina.** En A. Vive, E. Peinado - Vara, A. Vive, & E. Peinado - Vara (Edits.), *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina* (pág. 451). Washington, Estados Unidos: Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo).

**Pisani, F., & Piotet, D. (2008).** *La Alquimia de las Multitudes*. Madrid, España: Paidós Comunicación.

**Quiénes somos, M.C. (2013).** **Medellín Ciudad Inteligente.** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, Medellín Ciudad Inteligente, Quiénes Somos: [http://mdeinteligente.co/estrategia?page\\_id=32](http://mdeinteligente.co/estrategia?page_id=32)

**Qué es ANDESCO, S. A. (s.f.).** **Sobre ANDESCO.** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de ANDESCO: <http://www.andesco.org.co/sobre-andesco/que-es-andesco>

**Qué es Ruta N. (s.f.).** **Preguntas Frecuentes.** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de Ruta N: <http://www.rutanmedellin.org/index.php/es/consultas/preguntas-frecuentes>

**¿Quiénes Somos? (s.f.).** **AHCIET.** Recuperado el 22 de Mayo de 2014, de AHCIET: <http://www.ahciet.net/index.php/ahciet/quienes-somos>

**Qué es la ANDI. (2013).** Quiénes Somos. Recuperado el 24 de Mayo de 2014, de ANDI: [http://www.andi.com.co/pages/quienes\\_somos/quehacemos.aspx](http://www.andi.com.co/pages/quienes_somos/quehacemos.aspx)

**¿Qué es el Centro Innovación Social?; Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema. (s.f.).** ¿Qué es el Centro Innovación Social? Recuperado el 15 de Mayo de 2014, de Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema: <http://www.anspe.gov.co/es/programa/que-es-el-centro-innovacion-social>

**Responsabilidad Social Empresarial: su origen, e. y. (2009).** Responsabilidad Social Empresarial: su origen, evolución y desarrollo en Colombia. Recuperado el 7 de Mayo de 2014, de Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial: <http://redunirse.org/nuevo/sites/default/files/pdf/Responsabilidad%20Social%20Empresarial%20su%20origen,%20evolución%20y%20desarrollo%20en%20Colombia.pdf>

**Rodríguez Blanco, E., Carreras, I., & Sureda, M. (2012).** Innovar para el cambio social. De la idea a la acción. Barcelona, España: Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2011-12 Junio 2012.

**Rodríguez Herrera, A., Ugarte, A., & Hernán. (2008).** Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe. (C. E. (CEPAL), Ed.) Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas.

**RSE, F. R. (s.f.). RSE, Formación/ Rompa los mitos de la RSE.** Recuperado el 8 de Mayo de 2014, de [www.portafolio.co](http://www.portafolio.co): <http://www.portafolio.co/opinion/rompa-los-mitos-la-rse-la-filantropia-y-el-valor-compart>

**Red Pacto Global Colombia. (s.f.). Pacto Global Colombia.** Recuperado el 7 de Mayo de 2014, de <http://www.pactoglobal-colombia.org>: <http://www.pactoglobal-colombia.org/index.html>

**Reconocimientos, MinTIC. (s.f.). Reconocimientos.** Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de MinTIC: <http://www.mintic.gov.co/portal/vivedigital/612/w3-article-4039.html>

**Robles, R. p. (2006). Herramientas para la gestión y la evaluación de la RSC.** En G. Granda, A. Medina, L. Maure, & Forética (Ed.), Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial: claves para un desarrollo competitivo y sostenible (pág. 283). Madrid, España: Cinca, S. A.

**Secretaría Permanente del SELA . (2011). Incentivo a las Industrias Culturales y Creativas en América Latina y el Caribe.** Caracas, Venezuela: Secretaría Permanente del SELA.

**Sistema de Información Ambiental de Colombia, SIAC. (1 de Enero de 2011). Biodiversidad en cifras. (AXESNET S.A.S)** Recuperado el 7 de Mayo de 2014, de Sistema de Información Ambiental de Colombia: [www.siac.gov.co/contenido/contenido.aspx?conID=1252&catID=52](http://www.siac.gov.co/contenido/contenido.aspx?conID=1252&catID=52)

**Serrano Puche, J. (2013). Vidas conectadas: tecnología digital, interacción social e identidad. Historia y Comunicación Social , 18, 353-364.**

**UNESCO, D. d. (2010). Políticas para la creatividad. Guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas.** (I. C. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

**UNEP. (2006). De las palabras a la acción. El compromiso con los stakeholders. Manual para la práctica de las relaciones con los grupos de intereses.** (UNEP, Ed.) UNEP.

**UNCTAD; Unidad Especial para la Cooperación Sur-sur del PNUD. (2010).** Economía Creativa: una opción factible de desarrollo. Naciones Unidas.

**Velasco, J. M. (2006).** En G. Granda, A. Medina, L. Maure, & Forética (Ed.), **Gestión y Comunicación de la Responsabilidad Social Empresarial: claves para un desarrollo competitivo y sostenible (pág. 283).** Madrid, España: Cinca, S. A.

**Vergara, M. P., & Vicaría, L. (Enero de 2009).** “Ser o Aparentar La Responsabilidad Social Empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la Responsabilidad Social Empresarial”. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Comunicación Social y Lenguaje.

**Zapatero Cáceres, M., Brändle, G., & San-Román, J. R. (2013).** **Comunicación interpersonal en la web 2.0.** Las relaciones de los jóvenes con desconocidos. Revista Latina de Comunicación Social (68), 436 - 456.

**Wikipedia, C. (s.f.). Wikipedia La enciclopedia Libre / Colombia.** Recuperado el 9 de Mayo de 2014, de Wikipedia La enciclopedia Libre: <http://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>

**19 datos que usted no sabía sobre Internet en Colombia, E. (16 de Mayo de 2014).** Enter.co. Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de Enter.co: <http://www.enter.co/cultura-digital/colombia-digital/19-datos-que-usted-no-sabia-sobre-internet-en-colombia/>

Jaqueline Medrano Montoya

**Máster en Comunicación e Industrias Creativas**  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Alicante  
2014